

**Miguel Alexandre Rodrigues Martins**

# **INVESTIMENTO NA INOVAÇÃO EMPRESARIAL E O SEU IMPACTO**

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Direção  
Comercial e Marketing

Orientadora: Professora Doutora Ana Pinto Borges

Coorientadora: Professora Doutora Elvira Pacheco Vieira

**Instituto Superior de Administração e Gestão**

**PORTO, SETEMBRO DE 2021**

## Declaração de honra

Eu, Miguel Alexandre Rodrigues Martins abaixo assinado, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, com o nº 191240010, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 30 de Julho de 2021

  
\_\_\_\_\_

## AGRADECIMENTOS

Na fase final desta etapa tenho de agradecer primeiramente à minha orientadora Professora Doutora Ana Borges que se disponibilizou para me ajudar a concluir esta árdua tarefa. Agradeço também à minha coorientadora, Professora Doutora Elvira Pacheco Vieira, pelos conhecimentos transmitidos e ao Doutor André Teixeira que me motivou, ajudou e transmitiu muito conhecimento no âmbito da investigação científica.

Agradeço aos meus colegas e aos meus amigos, que me acompanharam no meu percurso académico, por todo o companheirismo, disponibilidade e entreaajuda em todos os momentos.

À minha família, especialmente aos meus pais e à minha irmã, agradeço por todo o carinho, atenção e apoio nesta e em todas as etapas da minha vida.

Aos docentes do Instituto Superior de Administração e Gestão dou uma palavra de apreço pela dedicação em transmitir conhecimentos de forma acessível e pela sua disponibilidade em ajudar os alunos sempre que possível. O que aprendi ao longo do meu percurso académico no Instituto Superior de Administração e Gestão vai sem dúvida contribuir para que no futuro eu consiga atingir os meus objetivos profissionais e pessoais.

Obrigado a todos, depois de muito trabalho que ao longo de meses, finalmente consegui completar e cumprir o que me foi proposto.

## RESUMO

Esta dissertação surge no seguimento do estudo das Pequenas e Médias Empresas (PME) como tecido empresarial maioritário na economia portuguesa, isto reflete a necessidade de Portugal, para que estas empresas sejam sustentáveis e existam condições favoráveis no seu crescimento.

O objetivo principal é avaliar a perceção da capacidade de inovação segundo a perspetiva dos consumidores em relação às PME. Esta abordagem revelou-se inovadora e interessante pelo facto dos consumidores participarem cada vez mais numa relação direta e indireta com as organizações e marcas que representam.

Realizou-se uma análise quantitativa através de um inquérito por questionário a consumidores provenientes de um público geral e aleatório e obtiveram-se 394 respostas. Os resultados foram analisados por estatísticas descritivas e testes estatísticos que suportaram as principais conclusões.

Cerca de 48% dos consumidores identificou que Portugal não apoia a inovação nas PME, 40% revelou que reconhece esse apoio e os restantes 12% não têm opinião formada. Este resultado não difere das características sociodemográficas (género, idade e habilitações literárias).

Nesta dissertação verificou-se que a capacidade de inovação é multidimensional e os dois fatores que contribuem para a inovação são a capacidade de inovação e cultura/recursos da inovação.

A inovação de marketing teve a maior percentagem com 47% seguida da inovação de produto com 21,1%, mas esta perceção difere segundo as características sociodemográficas.

A perceção dos consumidores é que as PME não estão a investir na inovação, por isso será necessário haver um maior investimento para que estas empresas se tornem mais competitivas e sustentáveis.

**Palavras-chave:** Inovação; Pequenas e médias empresas; Capacidade de inovação; Consumidores.

## ABSTRACT

This dissertation follows the study of Small and Medium Enterprises (SMEs) as the majority business enterprises in the Portuguese economy, this reflects the need for Portugal, so that these companies are sustainable and there are favorable conditions for their growth.

The main objective is to assess the perception of innovative capacity from the perspective of consumers in relation to SMEs. This approach proved to be innovative and interesting due to the fact that consumers are increasingly participating in a direct and indirect relationship with the organizations and brands they represent.

A quantitative analysis was conducted through a questionnaire survey of consumers from a general and random public, and 394 responses were obtained. The results were analyzed by descriptive statistics and statistical tests that supported the main conclusions.

About 48% of consumers identified that Portugal does not support innovation in SMEs, 40% revealed that they recognize such support and the remaining 12% have no opinion. This result does not differ from the socio-demographic characteristics (gender, age and education).

In this dissertation it was found that innovation capacity is multidimensional and the two factors that contribute to innovation are innovation capacity and innovation culture/resources.

The marketing innovation had the highest percentage with 47% followed by product innovation with 21.1%, and this perception differs according to socio-demographic characteristics.

The perception of consumers is that SMEs are not investing in innovation, so more investment will be needed for these companies to become more competitive and sustainable.

**Keywords:** Innovation; Small and medium-sized enterprises; Innovative capacity; Consumers.

# ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO.....	iv
ABSTRACT .....	v
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....	viii
ÍNDICE DE TABELAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
1. INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO .....	1
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	4
2.1 Conceito de Inovação .....	4
2.1.1 Inovação Organizacional .....	5
2.1.2 Capacidade Inovadora .....	7
2.2 Criatividade, Invenção e a Relação com a Inovação .....	9
2.3 Performance / Desempenho Organizacional .....	11
2.4 Estratégia .....	11
2.6 Pequenas e Médias Empresas.....	12
2.6.1 Conceito de PME .....	12
2.6.2 Cultura e Gestão Organizacional nas PME .....	14
2.7 Investimento Empresarial em Portugal .....	16
2.8 Radar da inovação .....	18
2.8 Panorama atual de inovação empresarial de Portugal em relação à Europa .....	26
3. METODOLOGIA.....	32
3.1 Objetivos, Hipóteses e Modelo de Análise.....	32
3.2 Recolha de Dados.....	33
3.3 Descrição do Inquérito por questionário .....	34
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	36
4.1 Escalas de mensuração da capacidade de inovação .....	41
4.2 A perceção do apoio de Portugal às PME de acordo com as características sociodemográficas .....	43
4.3 Análise fatorial.....	47
4.3 A perceção dos tipos de inovação de acordo com os intervalos de idade e habilitações literárias.....	50

5. CONCLUSÃO .....	55
6. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES.....	56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
WEBGRAFIA .....	61
ANEXOS.....	62
ANEXO 1- “Enterprises with innovation activities during 2016 and 2018 by NACE Rev. 2 activity and size class” .....	62
ANEXO 2- “Enterprises with product and/ or process innovation during 2018” .....	64
ANEXO 3- “Innovative and non-innovative enterprises during 2018” .....	66
ANEXO 4- “Percepção do consumidor face à inovação nas empresas” .....	67

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**CE** - Comissão Europeia

**PME** - Pequena e média empresa

**UE** - União Europeia

**I&D** - Investigação e Desenvolvimento

**OCDE** - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

**BSC** - *Balance Scorecard*

**SME** – *Small and Medium-sized Enterprises*



## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Componentes da empresa inovadora .....	8
Tabela 2 – Classificação da dimensão da PME .....	13
Tabela 3 - Conceitos das dimensões do Radar da Inovação. ....	19
Tabela 4 – Descrição e classificação dos momentos nas dimensões. ....	21
Tabela 5 – Variação do grau de inovação da empresa Beta nos momentos R0, R1 e R2.....	24
Tabela 6 – Número de empresas inovadoras e não inovadoras em 2018 em quantidade e em percentagem. ....	31
Tabela 7 – Descrição da amostra. ....	37
Tabela 8 – Avaliação da perceção dos consumidores face à inovação.....	39
Tabela 9 – Análise da pergunta 7 em função dos grupos de idades. ....	40
Tabela 10 – Estatística descritiva da escala da capacidade inovadora das PME.....	42
Tabela 11 – Avaliação da perceção por parte dos consumidores relativamente a Portugal apoiar a inovação nas PME- comparação entre géneros, aplicando o Teste Mann-Whitney para a testar H1. ....	44
Tabela 12 – Avaliação da perceção por parte dos consumidores relativamente a Portugal apoiar a inovação nas PME - comparação entre idades, aplicando o Teste Kruskal-Wallis para a testar H1.....	45
Tabela 13 – Avaliação da perceção por parte dos consumidores relativamente a Portugal apoiar a inovação nas PME- comparação entre habilitações literárias, aplicando o Teste Kruskal Wallis para a testar H1. ....	46
Tabela 14 – Avaliação dos pré-testes da análise fatorial. ....	47
Tabela 15 - Total da variância dos fatores .....	48
Tabela 16 - Fatores que contribuem para a inovação .....	49
Tabela 17 – A perceção dos tipos de inovação das empresas - comparação entre géneros, E teste de Mann-Whitney para a testar H1.....	51
Tabela 18 – A perceção dos tipos de inovação das empresas – comparação entre a idade. E teste de Kruskal-Wallis para testar a H3. ....	52

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de análise do conceito de capacidade de inovação.....	7
Figura 2 – Relação entre Criatividade, Invenção e Inovação.....	10
Figura 3 – Inovação movida pela tecnologia e movida pelo mercado.....	10
Figura 4 – Modelo de gestão da marca no contexto da PME.....	15
Figura 5 – Análise dos resultados da aplicação do Radar da Inovação nos momentos R0, R1 e R2 da empresa Beta.....	24
Figura 6 – Percentagem de gastos com a investigação e desenvolvimento no produto interno dos países da UE.....	26

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Número de empresas inovadoras e não inovadoras em 2018.....	27
Gráfico 2 – Número de empresas com atividades de inovação durante 2016 e 2018.....	28
Gráfico 3 – Número de empresas inovadoras em produtos e/ou processos em 2018.....	29

## 1. INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO

“Investimento na inovação empresarial e o seu impacto” foi o tema escolhido para elaboração da dissertação com a finalidade de obter o grau de mestre em Direção Comercial e Marketing no Instituto Superior de Administração e Gestão.

A inovação sempre existiu no pensamento humano e esses pensamentos inovadores contribuíram para o desenvolvimento da Terra. Atualmente, o mundo está a passar por mudanças aceleradas e para que haja crescimento e sustentabilidade é cada vez mais importante investir em inovação.

Durante imenso tempo as empresas trabalharam com sistemas muito fechados em que havia uma grande separação de ambiente externo com o ambiente interno. O foco era sempre a eficácia e eficiência interna, deixando de lado o interesse pela satisfação dos seus clientes. Mas no fim do século XX, estas organizações começaram a ser obrigadas pela sociedade e pelo mercado a adotar um sistema mais aberto que aumenta na quantidade de processos, produtos e serviços passíveis a serem inovados.

As organizações precisam de desenvolver produtos e serviços inovadores, embora diferentes mercados exijam diferentes intensidades de inovação, o principal objetivo de todos é destacar-se da concorrência e alcançar crescimento e crescimento (Sousa & Monteiro, 2010).

Segundo Ramos e Zilber (2015), o ambiente de mercado define o sucesso para as empresas através do processo seletivo, em que as empresas que sobrevivem são as que se conseguem adaptar às novas condições do mercado e não as empresas maiores ou mais inteligentes.

Inevitavelmente a evolução tecnológica é associada e incluída na inovação empresarial, mas muitas vezes a inovação de uma empresa está também diretamente ligada à sua estrutura e cultura organizacional. O investimento em investigação e desenvolvimento (I&D) mantém uma relação muito próxima com as capacidades de inovação da empresa e o acumular dessa capacidade é alcançado por meio de mecanismos de aprendizagem organizacional, o que ajuda a melhorar o desempenho da empresa e os seus resultados.

A tecnologia embora seja muito importante, não é suficiente porque a inovação é um processo que necessita de um conjunto de recursos e habilidades (Tecee, 2007).

Para suportar o desafio da inovação contínua, as empresas precisam de ter uma postura estratégica direcionada para investimentos na melhoria da sua capacidade de produzir novos conhecimentos. Esses investimentos podem ser de diversas formas, criando produtos, construindo novos processos de produção, melhorando as estruturas organizacionais e utilizando novos projetos de marketing. (Ramos & Zilber, 2015)

Segundo Saunila (2020), as pesquisas sobre capacidades de inovação, geralmente ignoram a situação das pequenas empresas, por isso surge a necessidade de redefinir “capacidade de inovação” e identificar os seus recursos.

Segundo a Comissão Europeia (CE) (2015), as Pequenas e Médias Empresas “representam a maioria das empresas da União Europeia e desempenham um papel essencial na economia, sendo cruciais para fomentar a competitividade e o emprego”. Devido a esse fator é que a Comissão Europeia movimenta recursos de forma a apoiar estas empresas através de financiamentos que ajudem a potenciar o seu crescimento.

O Estado deve também intervir no auxílio às pequenas e médias empresas, pois em Portugal a percentagem desta tipologia de empresas é cerca de 99,9% que é maior do que a média na União Europeia (99,8%). Tendo em conta este dado o Estado torna-se a chave para minimizar as falhas do mercado e prover o desenvolvimento económico e a justiça social.

A maioria das Pequenas e Médias Empresas em Portugal não combinam nos seus negócios a sua estratégia de inovação com a estratégia organizacional. Para compreender melhor, o autor Terra (2012) identificou os recursos organizacionais das PME, que são os recursos humanos e financeiros, a gestão do conhecimento e a infraestrutura técnica. Sendo que, a ligação entre inovação tecnológica e a inovação organizacional é bastante estreita porque essa relação contribui para a organização de atividades, processos e tarefas que conduzem ao comportamento inovador.

Existem lacunas na estratégia e recursos das pequenas e médias empresas. Com a estratégia do processo, a lacuna é relativa “ao desnível de direcionamento entre a formulação e a implementação da estratégia.” (Schreiber, 2012). Relativamente aos recursos, de acordo com McCartney (2020), a lacuna é a de financiamento, onde apenas uma pequena parte do investimento de capital pode ser usada para inovação. Isto afeta e dificulta muito o desenvolvimento da capacidade de inovação, que em consequência despromove a vantagem competitiva e o crescimento da empresa.

Ao longo do capítulo da Revisão da Literatura irá ser abordado ao detalhe o tema da inovação com abordagens de diferentes autores e os conceitos, modelos e estratégias associados. Ainda neste capítulo será apresentada a situação económica de Portugal em relação ao investimento que é feito na inovação e quais os resultados relativos que repercutem na Europa, mais concretamente no âmbito das PME. Na fase deste capítulo irá ser apresentado o modelo do “Radar da Inovação” que foi usado para mensurar o grau de inovação de uma empresa, exemplificado num caso estudo.

No capítulo da Metodologia, irão ser descritas as questões de investigação e os objetivos que serviram de base para o questionário apresentado na dissertação. Também foram descritos os procedimentos utilizados para a recolha e análise dos dados.

Na Análise de Resultados foi feita uma análise descritiva do questionário e foram estudados os resultados através de testes estatísticos e análises fatoriais.

Por último irão ser retiradas as conclusões, limitações e recomendações para este tema que ganhou um enorme relevo com aparecimento da pandemia e gerou um maior interesse e discussão por parte dos gestores e investigadores.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Conceito de Inovação

Inovação é uma modificação ou criação de ideias, que resultam em aplicações úteis com o objetivo de melhorar processos, operações e produtos ou serviços. Por isso, a inovação pode ter origem por aliança estratégica, I&D, desenvolvimento interno/externo ou aquisição de novas tecnologias (Cunha & Santos, 2005).

De acordo com um dos mais relevantes economistas do início do século XX Schumpeter (2012) “A inovação é considerada como elemento básico para o desenvolvimento económico.” Este economista e cientista político de nacionalidade austríaca, ficou conhecido como o “pai da inovação” porque deu a conhecer ao mundo um ponto de vista mais amplo, defendendo que a inovação também abrange novos “inputs” de produção, novas práticas de gestão e novos mercados. Esta perspetiva vai para além do conceito de inovação, detido até então e que apenas envolvia os processos e os produtos. É muito importante ter em consideração que os ambientes no geral estão em constante mudança e são marcados pela globalização e evolução sistemática e acelerada da tecnologia (Tecee, 2007).

De acordo com a pesquisa de Csikszentmihalyi (1988), a inovação pertence ao campo da criatividade e pode ser avaliado por terceiros. A inovação é resultado da interação dos indivíduos e de três fatores que são o próprio indivíduo, o domínio cultural assente e o conjunto de estruturas sociais.

Existem vários tipos de inovação, que foram identificados por vários autores. Se uma inovação foi introduzida no mercado (inovação de produto) ou utilizada no processo de produção (inovação de processo), a inovação é considerada implementada (Ramos & Zilber, 2015).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) adotou também dois novos tipos de inovação que são a inovação de marketing e a inovação organizacional (OCDE, 2012). A inovação de marketing utiliza o método de marketing modificando produtos e processos (design da embalagem dos produtos, posicionamento, preço e promoção). A inovação organizacional inclui a introdução de novos modelos organizacionais nos processos da organização (exemplo: relacionamento externo ou local de trabalho).

Drucker (2004) distinguiu as fontes de oportunidade de inovação como externas (mudanças de percepção das pessoas; alterações demográficas e o novo conhecimento) e internas (necessidades dos processos; ocorrências inesperadas; mudanças de mercado e incongruências).

Segundo Barbieri (2003) existem cinco fatores relacionados com a inovação:

- Criação de um novo produto;
- Abertura de um novo mercado;
- Implementação de um método de produção;
- Aquisição de uma nova fonte de matéria-prima;
- Estabelecimento de uma nova organização para o negócio.

### 2.1.1 Inovação Organizacional

A inovação organizacional sucede-se quando são aplicadas estratégias que promovam a vantagem competitiva e aumentem a notoriedade da empresa. Isto acontece quando as organizações introduzem novos métodos e ferramentas que envolvem a atuação dos profissionais para que se alcancem novos objetivos e para haja mudanças importantes.

A Inovação Organizacional pode então ser dividida em duas categorias, sendo estas de *exploitation* e *exploration* (Gupta et al., 2006; Jansen et al., 2006; Scandelari & Cunha, 2013).

No contexto da inovação organizacional estratégica, a designação *exploitation* é uma inovação relacionada ao uso de recursos, processos e estratégias em inovação incremental, visando atender as necessidades e exigências dos clientes do mercado atual (Benner & Tushman, 2003; Popadiuk et al., 2010). Nesse sentido, a essência do desenvolvimento da inovação de *exploitation* está relacionada com a melhoria contínua de competências, tecnologias e exemplos existentes (March, 1991). De acordo com Jansen et al. (2006), a base da Inovação de *exploitation* é poder melhorar os produtos e serviços existentes e fazer ajustes frequentes e pequenos no portfólio de produtos para manter e expandir a participação nos clientes e mercados atuais. Organizações localizadas no desenvolvimento de práticas inovadoras podem desenvolver capacidades por meio do uso racional de recursos e aumentar a inovação em produtos e serviços existentes, de modo a promover frequentemente ações para melhorar a



eficiência e a eficácia produtiva (Mintzberg et al., 2009; Porter, 1986). Estratégias de Inovação organizacional de *exploitation* relacionam-se à aversão ao risco e esforçam-se para melhorar continuamente as suas capacidades e tecnologias. Estas capacidades e tecnologias são existentes na racionalização dos processos de negócios (Lewin & Volberda, 1999), legalizando a padronização e automatizando rotinas que são fortemente atrativas para estratégias de produção que geram economias de escala (Gupta et al., 2006).

Já a designação *exploration* em funções estratégicas está relacionado com a procura de novas ideias e soluções, incluindo procura, descoberta, experimentação e comportamento organizacional aventureiro (Ho & Lu, 2015; March, 1991). Com este tema como foco, envolve assim experimentar novas ideias, paradigmas, tecnologias, estratégias e conhecimentos para encontrar alternativas que possam ultrapassar ou pelo menos ir ao encontro das necessidades do mercado (Benner & Tushman, 2003; Lewin & Volberda, 1999; Scandelari & Cunha, 2013). De acordo com Jansen et al. (2006), a Inovação em *exploration* é apoiada pela formulação de estratégias que atenderão a novas procuras por produtos e serviços, frequentemente reinvestindo em portfólios, aceitar desafios para atender a novos mercados, desenvolver novos canais de distribuição e novas unidades de produção e linhas de produção para obter uma vantagem competitiva. Posicionar sua própria empresa na prática da inovação em exploração pode desenvolver a capacidade de mapear frequentemente o ambiente externo geral para descobrir os fatores que melhoram o lançamento de novos produtos e serviços, distingue-a dos concorrentes e se torna uma empresa líder (Mintzberg et al., 2009; Porter, 1986). Portanto, as empresas envolvidas na inovação em *exploration* precisam de recursos de capital humano, técnico e organizacional (Kaplan & Norton, 2008) com a capacidade para poderem operar num ambiente competitivo. A estratégia de Inovação de *exploration* está associada à incerteza e maior risco de falha ou falha na execução da estratégia, mas pode fornecer excelentes melhorias de desempenho (Benner & Tushman, 2003; Kaplan & Norton, 2008; Mintzberg et al., 2009; Porter, 1986; Scandelari & Cunha, 2013).

Assim, a maioria das PME portuguesas opta por seguir o conceito de *exploitation*, desenvolvimento e apostando no investimento em novos equipamentos e processos (como inteligência artificial e indústria 4.0), o que pode aumentar a execução a curto prazo, mas trará certos desafios no futuro.

Existe um conjunto de estratégias muito úteis para promover a inovação organizacional, entre elas está a criação de ferramentas de comunicação interna, boas condições de

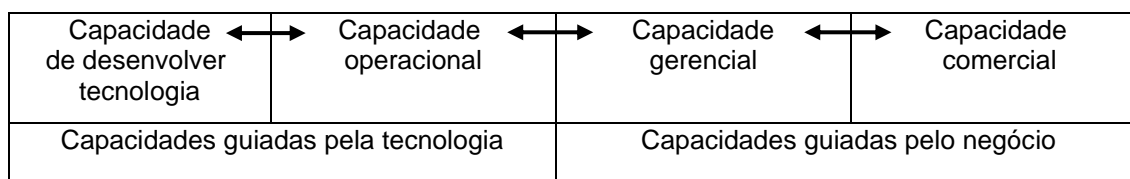
trabalho com horários flexíveis, recursos humanos mais qualificados, formações e ambientes de autoaprendizagem, boa cultura organizacional com uma gestão participativa e um maior reconhecimento financeiro e profissional. Segundo Bruhn et al. (2016) encontrou provas de que pequenas empresas com restrições de recursos, são mais prováveis na adoção de inovação organizacional e estratégica.

### 2.1.2 Capacidade Inovadora

“A capacidade de inovação foi definida como o potencial interno para gerar novas ideias, identificar novas oportunidades no mercado e desenvolver uma inovação comercializável através dos recursos e competências existentes na empresa” (Palma, 2004, p. 8). Para além disso, revela uma capacidade dinâmica importante para estabelecer uma vantagem competitiva que possa ser sustentada pela.

Segundo os autores Zawislak et al. (2012) a capacidade inovadora pode ser dividida por capacidades guiadas pela tecnologia e capacidade guiadas pelo negócio (Figura 1).

**Figura 1** – Modelo de análise do conceito de capacidade de inovação.



**Fonte:** Zawislak et al. (2012).

As capacidades guiadas pelo negócio são a “capacidade gerencial” que está relacionada com os recursos humanos, planeamento estratégico, procedimentos e regras e a “capacidade comercial” que envolve todo o relacionamento com os clientes e fornecedores inclusive a gestão dos contratos com estes intervenientes.

As empresas inovadoras são empresas que têm sucesso em mercados competitivos porque entendem que a inovação começa com ideias e utilizam a inovação como fonte de promoção para a diferenciação e para a melhoria nos resultados. Os seus gestores devem superar a tendência de administrar a rotina às suas empresas e desafiar as estruturas organizacionais sólidas e inflexíveis (Ramos & Zilber, 2015).

Existem fontes internas (por exemplo, experiência profissional prévia, educação) e fontes externas (por exemplo, fornecedores, clientes) que auxiliam e incentivam a capacidade de inovação (Romijn & Albaladejo, 2002).

A Tabela 1 apresenta os vários componentes de uma empresa inovadora, abordando o âmbito estratégico, estrutural, pessoal, o ambiente e a aprendizagem organizacional.

**Tabela 1** - Componentes da empresa inovadora.

COMPONENTE	CARACTERÍSTICAS CHAVES
Visão, liderança e vontade de inovar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Claramente articulada, com visão moderna.</li> <li>- A liderança para a inovação é fortemente creditada dentro da empresa.</li> <li>- O compromisso da alta administração é uma prescrição comum associada com o sucesso da inovação.</li> </ul>
Estrutura apropriada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O desenho da organização permite um alto nível de criatividade.</li> <li>- O principal objetivo é encontrar um equilíbrio apropriado entre a administração orgânica e mecanicista para contingências particulares.</li> </ul>
Indivíduos chaves.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promotores, campeões, <i>gatekeepers</i> e outros papéis que potencializam ou facilitam a inovação.</li> </ul>
Equipas de trabalho efetivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso apropriado de equipas para resolver problemas.</li> <li>- Requer investimento na construção e seleção de equipas.</li> </ul>
Desenvolvimento individual contínuo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromisso de longo prazo para a educação e treinamento para assegurar o alto nível de competência e habilitações para aprender efetivamente.</li> </ul>
Comunicação extensiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dentro e entre a organização e agentes externos. Internamente, a comunicação deve ser em 3 direções (cima, baixo e lateralmente).</li> </ul>
Alto envolvimento em inovação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação em vastas atividades de melhoria contínua dentro da organização.</li> </ul>
Foco no cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientação para cliente interno e externo. Cultura da qualidade total.</li> </ul>
Clima de criatividade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Abordagem positiva para criar ideias, suportada por um sistema de premiação e uma cultura de vencedores.</li> </ul>
Aprendizagem organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processos, estrutura e culturas que ajudam a institucionalizar a aprendizagem individual. Gestão do conhecimento.</li> </ul>

**Fonte:** Tidd et al. (1997).

Estas características-chaves apresentadas pelos autores são relevantes porque contemplam os domínios da organização que podem influenciar a capacidade inovadora da empresa.

A capacidade de inovadora é central para pequenas e médias empresas que têm como objetivo competir com concorrentes que possuem de uma maior estrutura organizacional e por sua vez mais recursos disponíveis.

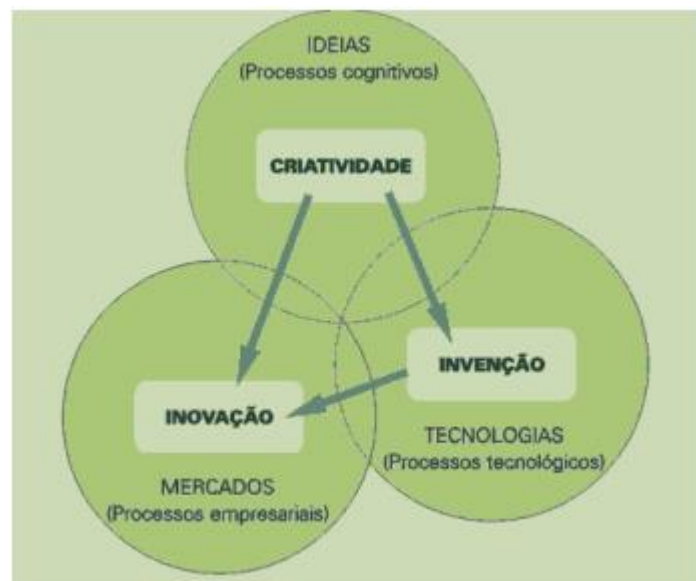
Os autores Zawislak et al. (2012) acreditam que as capacidades de gerenciais estão relacionadas a planos estratégicos, recursos humanos, regras e procedimentos. Por outro lado, as capacidades de comerciais incluem relacionamentos com clientes e gestão de contratos com clientes e fornecedores.

## **2.2 Criatividade, Invenção e a Relação com a Inovação**

Criatividade é o processo de criação humana, sendo este método de geração de novas ideias, novos conceitos ou novas teorias, e tem assim como objetivo a criação ou otimização de certos serviços, processos ou produtos. Se for representado por apenas uma pessoa, pode ser classificado como indivíduo, caso seja representado por uma equipa ou empresa, esta pode ser classificada como coletivo (Martins, 2020a).

A presente invenção é considerada um produto da criatividade, e quando um produto, processo ou protótipo é construído, é baseado numa combinação de ideias anteriores e pelo menos uma ideia nova, ou a combinação de ideias é nova. A motivação para a invenção pode ser a necessidade de obter lucro, por lucro e/ou por curiosidade. “Uma ideia só se transforma numa invenção se puder gerar algo que funcione e uma invenção só se torna numa inovação se puder ser implementada com sucesso na sociedade.” (Sociedade Portuguesa de Inovação 1999).

**Figura 2 –** Relação entre Criatividade, Invenção e Inovação.



**Fonte:** (Sociedade Portuguesa de Inovação (1999).

**Figura 3 –** Inovação movida pela tecnologia e movida pelo mercado.



**Fonte:** Sociedade Portuguesa de Inovação (1999).

## 2.3 Performance / Desempenho Organizacional

O desempenho organizacional é uma associação de tarefas que têm um objetivo em comum nas mais diversas áreas da empresa. Pode ser aplicado vários setores da organização desde que estes trabalhem em conjunto para que os resultados sejam mensurados e atingíveis. Apesar de nem sempre ter sido desta forma, a performance organizacional tem em consideração os processos executados a curto, médio e longo prazo.

Os investigadores e profissionais nos finais do século XX ajudaram a evoluir a forma como era mensurada a performance organizacional. Apesar de existirem os indicadores financeiros há muito tempo, estes eram usados isoladamente de outros indicadores e acabavam por associar a uma conceção de curto prazo com adversidade à inovação (Banks & Wheelwright, 1979). As métricas de desempenho financeiro, podem ser como indicadores de lucratividade (Retorno sobre Ativos) e indicadores de crescimento (variação no volume de negócios). Contudo, novas pesquisas começaram a demonstrar que os indicadores não-financeiros tinham também uma grande importância como a motivação dos trabalhadores, a qualidade e o nível de acesso à tecnologia que influenciava diretamente no desempenho da organização. Surgiu assim um dos mais reconhecidos sistemas de medição de desempenho ou performance, o “*Balance Scorecard*” (BSC) em que combinava indicadores de resultados e indicadores de previsão para as empresas de vários setores de atividade com o objetivo de gerir e controlar os objetivos estratégicos das empresas.

As três dimensões do desempenho são a operacional, a organizacional e a financeira. A dimensão mais utilizada nas pesquisas de estratégia é a financeira (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

## 2.4 Estratégia

Segundo Porter (1986), “o conceito de estratégia pode ser empregado como guia do comportamento global da empresa”. O autor Chandler (1962), admite que a “estratégia é a determinação de metas básicas em longo prazo e dos objetivos de uma empresa e a adoção das linhas de ação e aplicação dos recursos necessários para alcançar estas metas”. Num contexto mais concreto, a estratégia refere-se às metas, objetivos, finalidades, políticas, normas, posicionamento de mercado e aos planos guiam ao comportamento global da empresa.

De acordo com Wright et al. (2000) a alta administração desenvolve estratégias para alcançar resultados que são consistentes com a missão e os objetivos da organização. A estratégia é complementada pela gestão e a administração estratégica, sendo assim considerada a gestão estratégica como um processo contínuo. Ela determina a missão e os objetivos da empresa no contexto do ambiente externo e seus pontos fortes e fracos internos, formula novas estratégias adequadas, implementa essas estratégias e realiza assim um controlo para garantir que as estratégias organizacionais sejam alcançadas para atingir os objetivos e para atingir o sucesso completo. No contexto deste artigo, a categoria de estratégia inclui metas, planos, visões, missões e posições que orientam o caminho pela qual a empresa deve seguir.

A estratégia destaca as suas práticas com o principal foco no cliente ou na inovação, com o respeito à diversidade cultural, a diversidade de produtos, a interação com clientes e fornecedores e a promoção da inovação. A satisfação é o principal foco da empresa, que para além de atender às suas necessidades certifica-se de atender também às dos clientes, o que faz com que esta possa antecipar as suas necessidades podendo assim determinar novas áreas de mercado. Explorar novos mercados e garantir que qualidade seja uma das principais satisfações por parte dos seus compradores.

Cada empresa adota uma estrutura adequada à sua estratégia. Os administradores atualmente consideram mais na hipótese de incluir na sua organização, melhoria contínua de processos, estruturas descentralizadas, formação de redes de negócios, formação de equipas multidisciplinares e um ambiente propício à inovação.

## **2.6 Pequenas e Médias Empresas**

### **2.6.1 Conceito de PME**

Para se poder determinar se uma empresa é considerada uma PME, devem ser assim tidos em consideração certos recursos adicionais significativos, como por exemplo o facto de ser propriedade ou estar associada a empresas de maior porte ou ser sócia de uma empresa maior, faz com que não cumpra os requisitos e com que não seja considerada uma empresa elegível para o estatuto de PME (Muller et al., 2016). As Pequenas e Médias Empresas são empresas que se classificam segundo certos critérios que determinam se é micro, pequena ou média empresa.

**Tabela 2 – Classificação da dimensão da PME.**

CATEGORIA DE EMPRESA	EFETIVOS	VOLUME DE NEGÓCIOS	BALANÇO TOTAL
Média	< 250	≤ 50 milhões de euros ou balanço total anual	≤ 43 milhões de euros
Pequena	< 50	≤ 10 milhões de euros	≤ 10 milhões de euros
Micro	< 10	≤ 2 milhões de euros	≤ 2 milhões de euros

**Fonte:** Martins (2020a).

Tal como está identificado na Tabela 2, considerando que são empresas autónomas, os critérios que determinam se uma empresa corresponde a uma PME são:

- Número de efetivos;
- Volume de negócios;
- Balanço total.

A Certificação PME é um serviço que segue de perto o cumprimento dos critérios de classificação de micro, pequena e média empresa por parte das empresas nacionais. Pode ser feito através do website do IAPMEI nos Serviços online e dispensa a entrega de qualquer documentação (Martins, 2020a).

Com um total de 888 421 empresas, a percentagem de PME do total de empresas em Portugal (99,9%), é mais elevada do que a média da UE (99,8%) (Pinto, 2014). Eles têm atributos muito especiais, como a capacidade de se adaptar rapidamente a novas tendências de mercado, novos ambientes, flexibilidade, maior probabilidade de criar mais empregos e, geralmente, mais inovadores. São essenciais para aumentar a competitividade e o emprego (Muller et al., 2016).

O maior obstáculo para as pequenas e médias empresas é a dificuldade em conseguir capital para se financiarem, especialmente na sua fase inicial, e como muitas vezes não possuem esses recursos financeiros necessários ficam com menos acesso às novas tecnologias que ajudam a inovar e a auxiliar processos (Martins, 2020a).



### 2.6.2 Cultura e Gestão Organizacional nas PME

Em Portugal, cerca de 80% das PME são empresas familiares, que desempenham um papel fundamental na estabilidade económica (Lisboa, 2017). Na maioria dos países, as empresas familiares são uma importante força motriz para a criação de riqueza, criação de empregos e coesão territorial e social (Marques & Couto, 2020). Normalmente, são empresas com forte herança cultural, que é o alicerce da estratégia e da gestão da empresa, porque está alicerçada na força e nos valores familiares. Eles são a base da economia nacional e global porque contribuem para as exportações e o PIB (PwC, 2016).

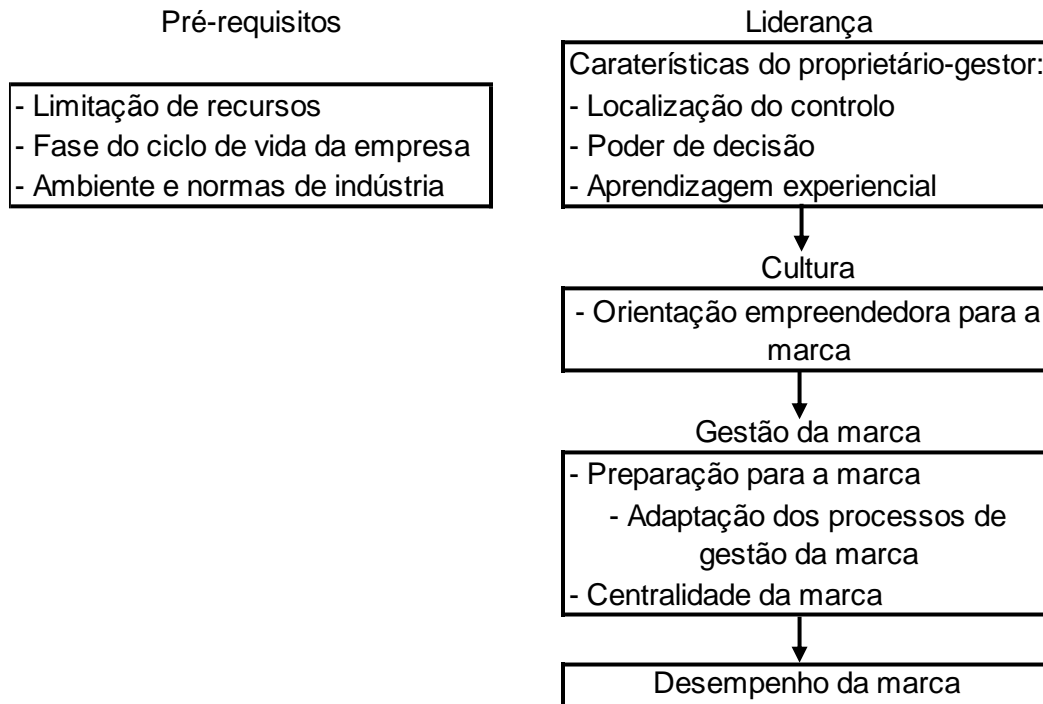
As três dimensões do desempenho são a operacional, a organizacional e a financeira. A dimensão mais utilizada nas pesquisas de estratégia é a financeira (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

De acordo com a Müller et al. (2016), muitas PME costumam enfrentar falhas de mercado em certas áreas como por exemplo as finanças, pesquisa, inovação ou regulação ambiental, o que com que fragilize o ambiente para que possam concorrer com outros agentes.

Os obstáculos estruturais são a falta de habilidades técnicas e gerenciais, mercados de trabalho rígidos, compreensão e conhecimento limitado das oportunidades de expansão internacional. Desde a crise financeira global que devido à relação entre atividade empreendedora e oportunidades de emprego, inovação e crescimento econômico, governos em todo o mundo aumentaram o seu interesse para promover atividades empreendedoras por meio de incentivos fiscais (Lerner, 2020).

A estrutura organizacional das pequenas e médias empresas é em regra geral composta por “proprietários-gestores” que tomam decisões guiadas pelos seus valores e pela sua intuição. Em consequência disso, não utilizam as técnicas, conceitos e modelos desenvolvidos por investigadores que são sem dúvida uma mais-valia para a tomada de decisão. “Os proprietários-gestores desenvolvem uma perspetiva personalizada e adaptada da gestão da empresa às suas necessidades intrínsecas” (Martins, 2020a, p. 16).

**Figura 4 – Modelo de gestão da marca no contexto da PME.**



**Fonte:** Tavares (2015).

Segundo (Tavares, 2015), na gestão da marca o “proprietário-gestor” dirige os seus profissionais e organiza a rápida implementação das atividades. A estrutura organizacional é centralizada e simples, mas é muito burocrática tanto hierarquicamente como culturalmente. Os gestores intermediários representantes da empresa adotam também uma função relevante no desenvolvimento da marca.

Por norma, o capital investido tem origem numa economia familiar, em empréstimos obtidos por linhas especiais de crédito ou somente de um dos sócios. O retorno esperado pelos investidores é dividido em três perspetivas (Tavares, 2015):

- A das marcas como as margens de lucro, os preços praticados, o cash-flow, o aumento do volume de vendas, a rentabilidade financeira, a captação de novos clientes, o potencial de negócio e o valor acrescentado.
- A da empresa como fidelização de clientes, união da equipa de trabalho, controlo direto da distribuição, sobrevivência, diferenciação, maior notoriedade e diversificação de mercados.

- A pessoal dos proprietários-gestores como a satisfação e conquista de objetivos pessoais, a aposta pessoal, a autorrealização e a ânsia por desafios aliciantes.

## **2.7 Investimento Empresarial em Portugal**

O crescimento da receita nas vendas, é um indicador muito importante para medir os resultados do investimento da empresa em capacidade de inovadora. (Neto, 2005).

Piatkowski (2020) apontou que os empresários podem se inscrever para subsídios da UE não reembolsáveis. O autor concentra-se na comparação dos efeitos das atividades de investimento entre os dois grupos de empresas-empresas que se beneficiam de subsídios da UE e as empresas que não se beneficiam desses subsídios, mas utilizam outras fontes de financiamento.

O estado é um elemento essencial para reduzir as falhas do mercado e promover o desenvolvimento económico e a justiça social. O governo deve trabalhar rigorosamente para resolver as dificuldades de financiamento enfrentadas pelas pequenas e médias empresas por meio de esquemas de empréstimos garantidos, esquemas de empréstimos diretos, microfinanciamento e outras injeções de capital garantido (Feranita, 2019).

Considera-se importante apoiar as PME inovadoras, visto que tem a capacidade de criar locais de trabalho, empregos, criar e mudar o ambiente corporativo para as gerações futuras e manter um ambiente competitivo por meio da inovação. Em Portugal, existe um plano de fundos da UE principalmente para pequenas e médias empresas, denominado “Portugal 2030”, que visa o crescimento e sustentabilidade das pequenas e médias empresas. O programa opera em quatro áreas temáticas - competitividade e internacionalização, inclusão social e emprego, capital humano, sustentabilidade e eficiência na utilização de recursos. O Portugal 2030 visa melhorar a competitividade das pequenas e médias empresas através de políticas de desenvolvimento económico, social, ambiental e territorial, visto que estimulem o crescimento e criem oportunidades de emprego em Portugal nos próximos anos. O plano identificou as suas prioridades de intervenção, estando incluído neste o investimento e financiamento necessário para ajudar a promover e a expandir o crescimento português.

A razão pela qual as PME precisam de apoiar a Inovação baseia-se principalmente no reconhecimento de que certas características relacionadas à escala são de grande importância para as suas necessidades de apoio e pela maneira como atendem e dão

relevância a essas necessidades. Devido à limitada base de conhecimento interno e recursos internos, é muito mais difícil para essas empresas poderem obter um financiamento externo e poderem assim apoiar atividades de inovação e se beneficiar delas (North et al., 2001).

O subsídio visa incentivar as empresas a melhorar a sua estrutura e desempenho e para que possam investir em produtos de alta tecnologia (Jin, 2018).

Segundo o estudo de Lufilakio (2020) sobre o impacto dos sistemas de incentivos no desempenho das empresas, a conclusão é que os subsídios têm um impacto positivo significativo sobre o número de funcionários, receita de vendas e valor acrescentado bruto.

No entanto, a produtividade total do trabalho não foi afetada por quaisquer subsídios, o que significa que a empresa usou fundos da UE para expandir a capacidade de produção em vez de aumentar a eficiência. Além do mais, eles também descobriram que, como geralmente apoiam as empresas mais produtivas, têm uma taxa de crescimento mais rápida do que as empresas menos produtivas.

Segundo estudo realizado pela Sage, 34% das empresas pesquisadas adotaram o método do CEO ou dispensa simplificada para apoiar o emprego. Além disso, 36% das pequenas e médias empresas do país ainda não conseguem estimar o período de recuperação do valor comercial antes da pandemia.

Lisboa, 3 de junho de 2020 - A pandemia continua a comprometer a resiliência das empresas portuguesas: o período de reclusão abalou fortemente a atividade económica do país, com especial incidência nas pequenas e médias empresas (PME).

A Sage, é uma empresa líder de mercado que se foca em soluções de gerenciamento de negócios na *cloud*, tendo realizou uma pesquisa com cerca de 1.778 empresas nacionais para poder entender o impacto que a pandemia teve nos seus negócios em conjunto com as expectativas de recuperação económica. Nesse estudo, 47% das PME que foram incluídas nesta pesquisa, passaram todas por um processo de inquéritos, afirmaram ter perdido mais de metade do seu volume de negócios desde o início da pandemia, 59% das empresas acreditam que o impacto desta crise é "muito desfavorável", causando assim um impacto muito negativo para o futuro da empresa e junto com ela os seus negócios.

Como uma das muitas consequências, esta pandeia trouxe e provocou um abalo no país, vários setores, sendo estes os mais afetados como o turismo, catering, comércio

grosso, banca e seguros, imobiliário e oficinas de comércio / automóveis, junto com a economia do país que se encontra nesta fase debilitada.

A maioria das empresas que foram incluídas na pesquisa e foram inquiridas (82%) afirmam que apesar da pandemia ter afetado em vários aspetos ainda está a operar, sendo que 44% delas disseram que estavam a operar parcialmente, 38% estava a operar normalmente, na sua totalidade sem terem nenhum tipo de prejuízo e 34% das empresas que foram sujeitas ao inquérito admitiu ter recorrido ao *lay-off*<sup>1</sup> parcial e até mesmo o total. Além disso, 24% das PME tiveram de recorrer ao teletrabalho (total ou parcial), enquanto 16% das PME tiveram de reduzir o número de trabalhadores, não renovando contratos, cancelando novos trabalhadores ou em casos extremos, o despedimento coletivo. No que diz respeito ao processo de reabertura e recuperação económica, os resultados também são claros, nos quais: 36% das empresas que foram sujeitas aos inquéritos afirmaram não ter podido estimar o prazo limite para devolver o volume de negócios ao valor registado antes da pandemia, não podendo assim saber quando retomariam a sua normalidade, infelizmente porque ainda vivemos momentos de incerteza, momentos estes que não se sabe quando vão acabar.

## 2.8 Radar da inovação

Depois de uma vasta investigação sobre modelos de mensuração do grau da inovação organizacional, foi selecionado o modelo do “Radar da Inovação” dos autores Sawhney et al. (2006). Este modelo consiste na identificação do grau de inovação segundo treze dimensões: oferta, plataforma, soluções, clientes, experiência do cliente, agregação de valor, processos, organização, cadeia de fornecimento, presença, rede e marca.

Estas dimensões podem ser também consideradas como as principais áreas de atuação onde deverá haver inovação, respondendo assim ao primeiro objetivo que foi proposto neste estudo.

---

<sup>1</sup> Lay-off - Medida Extraordinária de Apoio à Manutenção dos Contratos de Trabalho: <http://www.seg-social.pt/medida-extraordinario-de-apoio-a-manutencao-dos-contratos-de-trabalho-lay-off->

**Tabela 3 - Conceitos das dimensões do Radar da Inovação.**

Nº	DIMENSÕES	CONCEITO
1	Oferta	Produtos oferecidos pela empresa ao mercado.
2	Plataforma	Conjunto de componentes comuns, métodos de montagem ou tecnologias utilizadas, analisando o modo de fazer e de prestar serviços.
3	Marca	Forma como a empresa transmite sua imagem ao cliente.
4	Clientes	Pessoas ou organizações que usam serviços ou consomem produtos, satisfazendo as suas necessidades.
5	Soluções	Combinação customizada de bens, serviços e informações capazes de solucionar o problema do cliente.
6	Relacionamento	Experiência do cliente, representando tudo o que o consumidor vê, ouve, sente ou experimenta quando interage com a empresa.
7	Agregação de Valor	Forma pela qual a empresa percebe novas formas de captar e transferir valor ao cliente.
8	Processos	Configurações das atividades usadas na condução das operações internas da empresa, a fim de produzir um produto ou prestar um serviço.
9	Organização	Modo como a empresa está estruturada, relacionando as parcerias estabelecidas com o papel e a responsabilidade dos colaboradores.
10	Cadeia de Fornecimento	Sequência de atividades que movem produtos, serviços e informações da origem à entrega, abrangendo aspetos relacionados com a logística do negócio.
11	Presença	Canais de distribuição que a empresa utiliza para colocar seus produtos no mercado, além dos locais onde esses itens podem ser adquiridos.
12	Rede	Aspetos relacionados com a rede que conecta a empresa e seus produtos aos clientes, fazendo com que os recursos utilizados tragam uma comunicação ágil e eficaz entre empresa e cliente.
13	Ambiência Inovadora	Conjunto de ferramentas, processos e atitudes que promovem ou motivam os empregados a criar algo novo ou melhorias

**Fonte:** Paredes et al. (2014).

Para avaliar as dimensões foram feitas perguntas relacionadas com esse tema. Para exemplificar, avaliação da marca era seguida de perguntas como “A empresa tem uma ou mais marcas registradas?” (Paredes et al., 2014, p. 82). À resposta é atribuída uma pontuação que varia entre 1 e 5 de menos para a mais inovadora respetivamente, tendo em consideração um conjunto de critérios da dimensão correspondente. Através deste

procedimento, foi também possível identificar alguns problemas e sugerir soluções de ações inovadoras.

A análise assenta num estudo caso feito pelos autores (Paredes et al., 2014) em que foi aplicado o Radar da Inovação a uma pequena e média empresa brasileira do setor metal-mecânico da qual foi atribuído o nome de empresa “Beta”. Esta empresa foi criada no ano de 1984, cerca de 30 anos à data da pesquisa, com 35 trabalhadores sendo que os vendedores são externos, dedicada a clientes da construção civil local por meio de uma serralharia, construção de estruturas metálicas e comércio de perfis, acessórios e componentes de alumínio e ferro.

Apesar dos vários produtos comercializados, o principal devido ao elevado peso no facturamento é o de “comércio de perfis, acessórios e componentes de alumínio e ferro.” (Paredes et al., 2014, p. 83).

O estudo caso foi dividido em três momentos, o primeiro (R0) em agosto do ano N, o segundo (R1) em novembro do ano N e o terceiro (R2) em fevereiro de N+1. Esses momentos foram acompanhados das etapas seguintes: “recebimento dos dados, na forma de uma Planilha Excel; reformatação dos dados incompatíveis com a amostra; cálculo do grau de inovação da amostra; análise dos extratos, comparações e testes de hipótese; consolidação do material e das conclusões e sugestões” (Paredes et al., 2014, p. 83).

No primeiro momento (R0) foram analisadas todas as dimensões na empresa aplicando o Radar da Inovação, o grau de inovação geral na empresa Beta foi de 2,5.

A dimensões como a marca, relacionamento, processos, organização, rede e ambiência inovadora foram as que se destacaram pela maior urgência em inovar.

A análise específica do grau de inovação de cada dimensão e as ações sugeridas para cada uma são apresentadas na Tabela seguinte.

**Tabela 4 – Descrição e classificação dos momentos nas dimensões.**

	R0	R1	R2
Oferta	A empresa tinha lançado novos produtos e tinha retirado do mercado um produto não rentável. <b>Classificação: 2.6</b>		
Plataforma	Existia a capacidade de fabricar mais do que uma família de produtos, com a possibilidade desses produtos serem alterados e personalizados de acordo com as necessidades dos clientes. <b>Classificação: 5.0</b>		
Marca	A marca e logótipo não estavam registados nem estavam identificados nos seus produtos. <b>Classificação: 1.0</b>	Neste segundo momento, foi posta em prática uma ação inovadora sugerida. A ação foi a contratação de uma empresa especializada no desenvolvimento de marcas para a criação da marca institucional, aplicando-a nos seus produtos e negócios. Os administradores acabaram por criar duas marcas interligadas, porque a empresa subdivide-se em comércio e serralharia. <b>Classificação: 3.0</b>	Para atribuir relevância à marca, os dirigentes investiram em papéis timbrados, cadernos, cartões de visita e fardamentos. <b>Classificação: 4.</b>
Clientes	As necessidades dos clientes não estavam a ser satisfeitas porque os produtos não estavam a ser entregues nos prazos estipulados. Dentro desta dimensão existia uma oportunidade de começaram a produzir para um novo mercado de janelas para armazém de construção. <b>Classificação: 2.3</b>		
Soluções	Devido às parcerias, a empresa oferece soluções de “anodização e pintura dos produtos”. Mas não oferece soluções inovadoras de acordo com os seus recursos e produtos.		



	<b>Classificação: 3.0</b>		
Relacionamento	Não existia nenhuma evidência de inovação nas relações com os seus clientes ou fornecedores. <b>Classificação: 1.0</b>	Era urgente impulsionar e melhorar a comunicação entre a empresa Beta com os seus clientes, então foi sugerida a criação de um website institucional. <b>Classificação: 1.0</b>	
Agregação de Valor	A parceria já referida na dimensão das soluções trazia também agregação de valor, mas não existia nenhuma evidência de inovação na agregação de valor utilizando os seus recursos institucionais. <b>Classificação: 3.0</b>		
Processos	Houve investimentos nas novas ferramentas auxiliares ao processo de produção e gestão de resíduos da empresa. <b>Classificação: 2.0</b>		
Organização	A empresa Beta executou inovações nas atividades da empresa, nomeadamente a política que permitiu que os seus profissionais “usassem roupas mais casuais e atuassem com equipas alternadas aos sábados”, bem como, a mudança da estratégia competitiva da empresa, que passou a priorizar uma “precificação eficiente para os produtos”. A maior falha era na falta de definição da sua missão, visão e os objetivos, são a base de um planeamento estratégico. <b>Classificação: 3.0</b>	Foi sugerido aos administradores elaborar um planeamento estratégico para ter uma compreensão melhor do que a empresa quer alcançar e como o quer fazer. <b>Classificação: 3.0</b>	
Cadeia de Fornecimento	Identificou-se um processo de reorganização de stock, no qual o objetivo era aumentar a eficiência da logística e da produção. <b>Classificação: 3.0</b>		
Presença	A empresa Beta tinha uma ausência de novos canais, pontos de vendas e novos representantes de vendas externas para alavancar as vendas dos produtos da empresa. <b>Classificação: 2.0</b>		
Rede	Relativamente à rede, a organização não adotou novos meios de comunicação os clientes.	Era necessário explorar a rede para melhorar a eficiência do diálogo com os clientes. Então	

	Por isso, não foram identificadas inovações. <b>Classificação: 1.0</b>	sugeriu-se aos proprietários criar um espaço no website institucional para contacto com clientes. <b>Classificação: 1.0</b>	
Ambiência Inovadora	Os colaboradores tinham interesse em adquirir novos conhecimentos, por isso participavam em formações e cursos fornecidos em eventos e associações empresariais. Além disso a empresa, tinha realizado um “projeto de desenvolvimento de um software, destinado a cálculos específicos de esquadrias e componentes”, que acabou por abandonar. <b>Classificação: 1.5</b>	Os colaboradores tinham interesse em adquirir novos conhecimentos, por isso participavam em formações e cursos fornecidos em eventos e associações empresariais. Além disso a empresa, tinha realizado um “projeto de desenvolvimento de um software, destinado a cálculos específicos de esquadrias e componentes”, que acabou por abandonar. <b>Classificação: 1.5</b>	A continuação da ação referida no momento anterior foi contínua e começou a transformar-se em novas melhorias para a empresa. <b>Classificação: 2.3</b>

**Fonte:** Elaboração Própria.

Seguindo a análise dos resultados da aplicação do Radar da Inovação na empresa Beta, foi possível identificar que existia uma falha no planeamento estratégico da organização que era praticamente inexistente. Depois efetuado o estudo sobre a empresa, em que se percebeu o seu histórico, o mercado em que atuam e os seus objetivos e metas para o futuro, foi possível definir as bases do planeamento estratégico que representam bem o “ADN” da empresa Beta:

Missão – “Oferecer as mais diversas linhas em perfis de alumínio e acessórios para esquadrias.” (Paredes et al., 2014, p. 84).

Visão – “Ser referência em variedade de perfis de alumínio e acessórios com um stock completo, prezando sempre pela qualidade, excelência do atendimento e pontualidade na entrega, para garantir a satisfação dos nossos clientes.” (Paredes et al., 2014, p. 84).

Valores – “Integração, honestidade e qualidade.” (Paredes et al., 2014, p. 84).

**Tabela 5** – Variação do grau de inovação da empresa Beta nos momentos R0, R1 e R2.

DIMENSÕES	R0	R1	R2	AVANÇOS
Oferta	2,6	2,6	2,6	--
Plataforma	5,0	5,0	5,0	--
Marca	1,0	3,0	4,0	▲
Clientes	2,3	2,3	2,3	--
Soluções	3,0	3,0	3,0	--
Relacionamento	1,0	1,0	2,0	▲
Agregação de Valor	3,0	3,0	3,0	--
Processos	2,0	2,7	2,7	▲
Organização	3,0	3,0	3,5	▲
Cadeia de Fornecimento	3,0	3,0	3,0	--
Presença	2,0	2,0	2,0	--
Rede	1,0	1,0	3,0	▲
Ambiência Inovadora (peso 2)	1,5	2,0	2,3	▲
Grau de Inovação Global	2,5	2,7	3,1	▲

**Fonte:** Paredes et al. (2014).

Seguindo os dados representados na Tabela 5, verificou-se que as ações inovadoras realizadas possibilitaram melhorias significativas no ambiente e na capacidade de inovadora global da empresa Beta. As melhorias são mais significativas nos resultados da aplicação do segundo (R1) para o terceiro (R2) diagnósticos do Radar da Inovação, porque a evolução do grau de inovação aumentou 0,4 pontos, ou seja, de 2,7 para 3,1 com um limite máximo de 5,0.

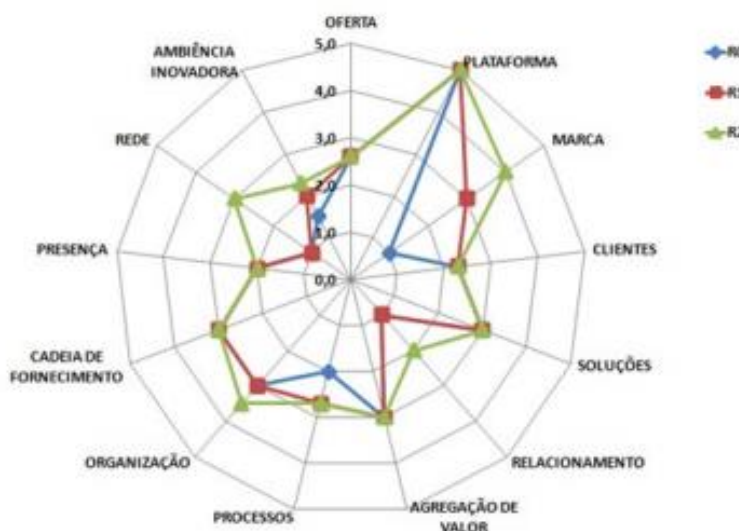
No final da análise e execução das ações inovadoras, foi realizada uma avaliação do ambiente externo e interno da empresa Beta (Paredes et al., 2014):

No ambiente externo foram identificadas as seguintes oportunidades: capacidade de desenvolver e produzir novos produtos, atuar em novos mercados, produção mais flexível e direcionada para produtos de maior valor agregado, criar novas parcerias com fornecedores e clientes. Ainda dentro do contexto do ambiente externo, as ameaças que foram identificadas são as seguintes: a elevada concorrência dentro do setor metalomecânico, o aparecimento de novas tecnologias e equipamentos de produção, a

dificuldade em atrair e reter novos talentos e a falta de entidades que façam formações de capacitação para os seus funcionários.

Relativamente ao ambiente interno os pontos fortes foram a localização da empresa, o desenvolvimento da identidade corporativa da empresa, a tradição no mercado, o perfil inovador do corpo gestor da empresa, a capacidade produtiva da empresa e o novo design da marca. Por outro lado, os pontos fracos foram identificados como a mão de obra pouco qualificada, a carência de novos canais de comunicação com o cliente, a ausência de sistema de avaliação da satisfação dos clientes e o baixo nível de padronização e documentação dos processos.

**Figura 5** – Análise dos resultados da aplicação do Radar da Inovação nos momentos R0, R1 e R2 da empresa Beta.



**Fonte:** Paredes et al. (2014).

Segundo a Figura 5 representada em cima, é possível observar a evolução nas dimensões marca, relacionamento, agregação de valor, processos, organização, rede e ambiência inovadora.

A dimensão que mais evoluiu foi a marca, pelo facto de ter sido feita a ação de contratação de uma empresa especializada no desenvolvimento de marcas para a criação da marca institucional, aplicando-a nos seus produtos e negócios, realizada no segundo momento (R1) e que para além de aumentar o grau de inovação também acrescentou muito mais valor à marca, neste caso às marcas porque os administradores decidiram criar duas marcas interligadas, porque a empresa subdivide-se em comércio

e serralharia. Além disso, no terceiro momento (R2) foi dada a continuidade da gestão da marca investindo no marketing e publicidade da mesma, dando a conhecer a sua marca ao mercado.

Pode-se observar também que no momento final já não se registava nenhuma dimensão com uma classificação inferior a 2,0 ao contrário do momento inicial em que se identificava a marca, o relacionamento, a rede e a ambiência inovadora como dimensões de classificações inferiores a 2,0.

As dimensões oferta, plataforma, clientes, soluções, agregação de valor, cadeia de fornecimento e presença não demonstraram variações das suas classificações porque não tiveram ações inovadoras implementadas. Isto deveu-se ao facto de as dimensões em que foram aplicadas ações exigiam uma maior urgência de intervenção.

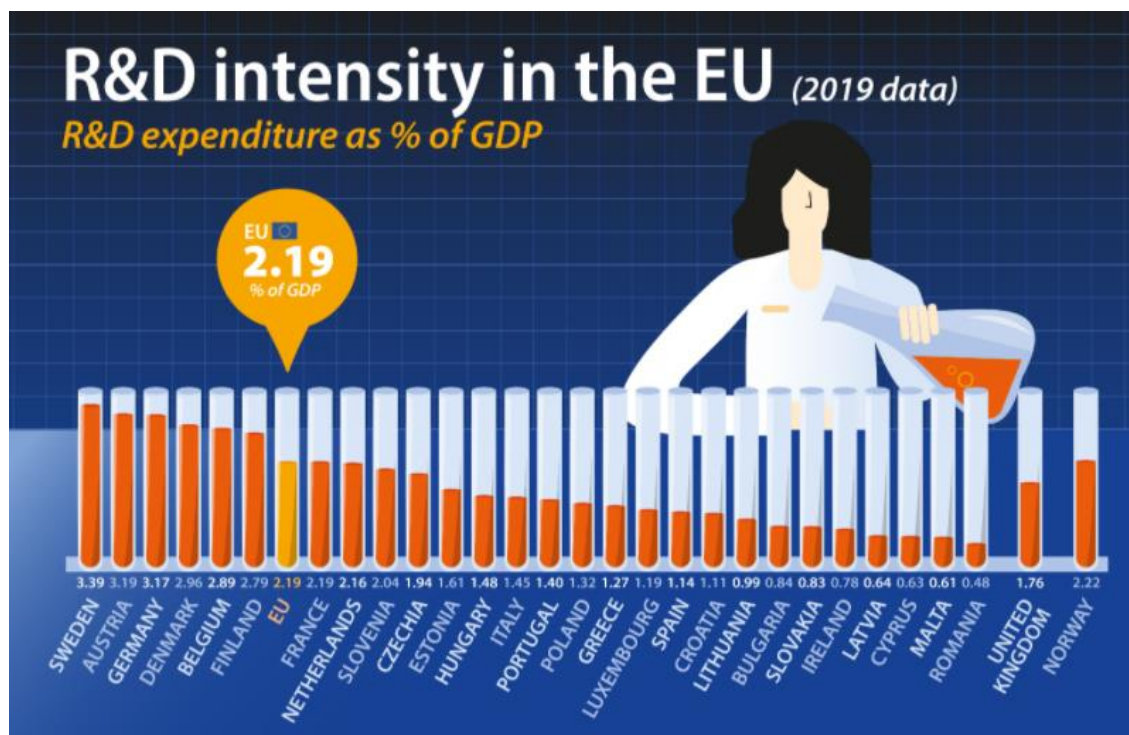
De facto, confirmou-se que este estudo cumpriu com o objetivo de analisar o grau de inovação da empresa Beta, segundo a aplicação do Radar da Inovação. Foi diagnosticado o grau de inovação da organização e confirmou-se a evolução das dimensões anteriormente referidas, bem como a evolução do grau de inovação global que passou de 2,5 para 3,1. Apesar da boa evolução existe ainda espaço para melhorar o grau de inovação da empresa Beta, mas para que isso aconteça o investimento, seja ele temporal ou monetário, deverá ser contínuo e a consequência será sempre o crescimento da empresa.

## **2.8 Panorama atual de inovação empresarial de Portugal em relação à Europa**

Para além do estudo anteriormente referido, retirou-se um conjunto dados do Eurostat (2019).

Na Figura 6, os dados são relativos à percentagem de gastos com a investigação e desenvolvimento no produto interno dos países da UE, onde está incluída a média da União Europeia em comparação com o resto dos países.

**Figura 6** – Percentagem de gastos com a investigação e desenvolvimento no produto interno dos países da UE.



**Fonte:** Eurostat (2019).

Segundo o Eurostat (2019), entre 2009 e 2019 a intensidade de investigação e desenvolvimento (I&D) aumentou em dezanove Estados-Membros. O maior aumento foi registado na Bélgica com uma subida de 0,89 pontos percentuais, na Polónia com mais 0,66 pontos percentuais, na República Checa com mais 0,65 pontos percentuais e na Grécia com uma evolução positiva de 0,64 pontos percentuais. No sentido contrário, a intensidade de investigação e desenvolvimento (I&D) diminuiu bastante em dois Estados-Membros, foram eles a Finlândia com uma descida de 0,94 pontos percentuais e a Irlanda com menos 0,83 pontos percentuais.

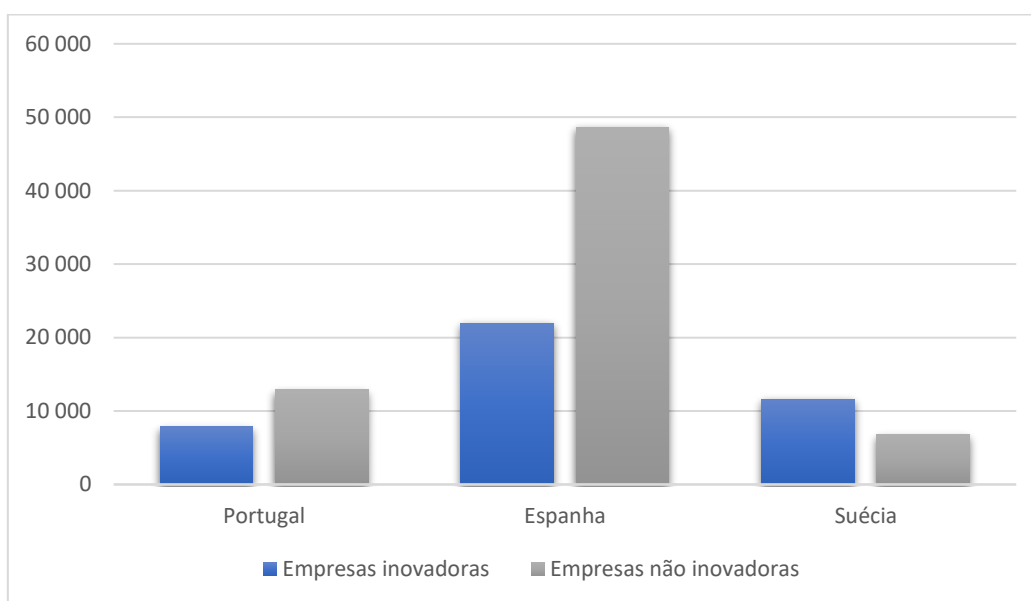
É possível observar que Portugal tem um peso percentual de investimento em I&D de 1.40% que acaba por ser melhor que o da Grécia (1.27%) e o da Espanha (1.14%). Mas apesar de em Portugal esse valor ser considerável ainda fica longe da percentagem da União Europeia que são 2.19% (Figura 6).

A Suécia é um país com uma quantidade de população idêntica à de Portugal, mas o seu sistema económico é bastante diferente. Claramente existe uma relevância e um

maior peso no investimento em investigação e desenvolvimento nesse país, que é o mais elevado da União Europeia com cerca de 3.39%.

No seguimento do tema da dissertação foram também retirados dados sobre empresas inovadoras nos vários países da união europeia (Anexos 1 e 2). O tratamento desses dados resultou na construção da Tabela 6 em que foram apenas analisados os países Portugal, Espanha e Suécia. No Gráfico 1 foi elaborado com base nos dados recolhidos do Eurostat (2019) e representados no Anexo 3.

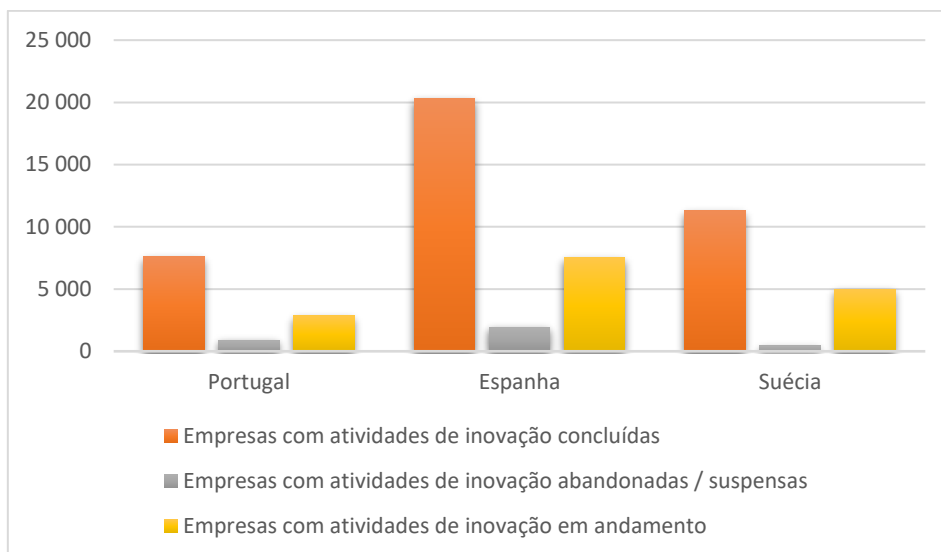
**Gráfico 1 – Número de empresas inovadoras e não inovadoras em 2018.**



**Fonte:** Elaboração própria com base nos dados do Eurostat (2019)

No Gráfico 2 é feita uma comparação entre empresas inovadoras de três países (Portugal, Espanha e Suécia), em que é representada a quantidade de atividades concluídas, abandonadas/suspensas e em andamento.

**Gráfico 2 – Número de empresas com atividades de inovação durante 2016 e 2018.**



**Fonte:** Elaboração própria com base nos dados do Eurostat (2019)

Seguindo a análise do Gráfico 2, a Espanha tem a maior quantidade de empresas com atividades de inovação concluídas, abandonadas/suspeitas e em andamento o que demonstra o maior poder económico face aos restantes países em análise.

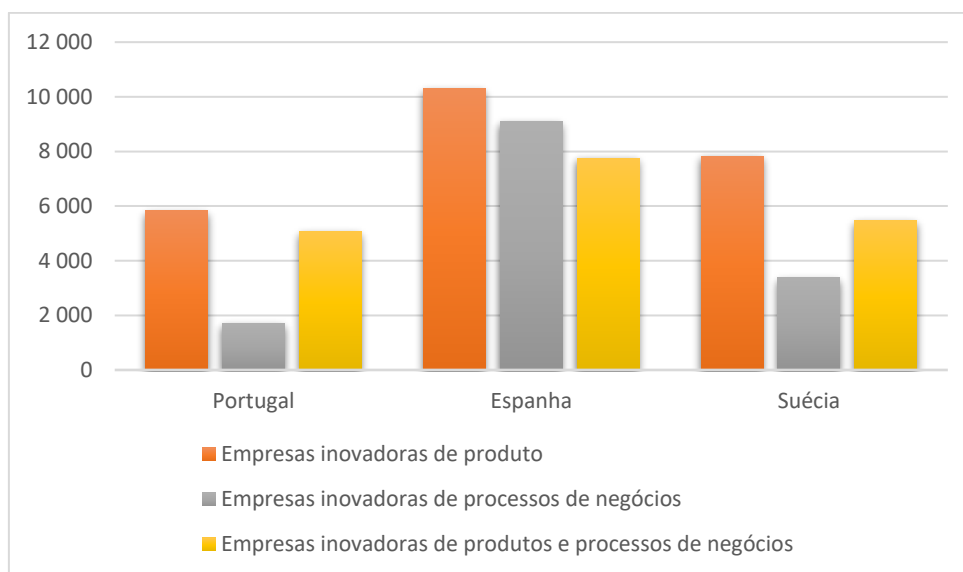
A comparação mais próxima será entre a Suécia e Portugal, em que a Suécia tem um maior número de empresas com atividades de inovação concluídas e empresas com atividades de inovação em andamento, este facto está diretamente ligado ao dado representado no Gráfico 2, em que a Suécia tem o maior peso percentual de investimento em investigação e desenvolvimento em relação ao seu produto interno bruto.

O dado menos favorável é o de empresas com atividade de inovação abandonadas/suspensas e em Portugal o número é de 888 empresas que é muito maior que na Suécia com apenas 455 empresas (Anexo 1). Este facto pode refletir também a falta de apoios aplicados às empresas em Portugal, que muitas vezes veem os seus projetos a ficarem estagnados e abandonados por falta de condições principalmente financeiras.

No Gráfico 3 a comparação incide nas empresas que adotam uma inovação de produto, de processos ou de ambos em que os países abordados são também Portugal, Espanha e Suécia.



**Gráfico 3 – Número de empresas inovadoras em produtos e/ou processos em 2018.**



**Fonte:** Elaboração própria com base nos dados do Eurostat (2019)

É possível identificar que mais uma vez a Espanha é superior em todos os domínios, mas a quantidade de empresas inovadoras de processos é maior que a quantidade de empresas inovadoras de produtos e processos (Gráfico 3), o que significa que neste país muitas empresas inovadoras só adotam uma estratégia de inovação, seja de produto ou de processos. Num cenário ideal uma empresa precisa sempre de adotar as duas estratégias de inovação para potenciar o seu crescimento e desenvolvimento.

Portugal segue a tendência de predominância de empresas inovadoras de produto, mas o número de empresas inovadoras de processos de negócios é muito inferior o que demonstra ainda muito trabalho que precisa de ser desenvolvido no sentido de estimular as empresas portuguesas a inovar nos seus processos e torná-los muito mais eficientes (Gráfico 3). Em Portugal a quantidade de empresas inovadoras de produtos e processos de negócios é mais próxima à da Suécia, ou seja, apesar de na Suécia a quantidade de empresas inovadoras de produto e empresas inovadoras de processos ser bastante superior do que em Portugal, o número de empresas com ambas as inovações são muito mais próximos com 5.063 empresas em Portugal e 5.473 empresas na Suécia (Anexo 2). Isso demonstra que apesar de Portugal ter menos empresas que adotam apenas uma estratégia de inovação, ainda existem muitas empresas inovadoras que se tornam mais completas e adotam as ambas as estratégias de inovação de produto e processos de negócios (Gráfico 3).

**Tabela 6 – Número de empresas inovadoras e não inovadoras em 2018 em quantidade e em percentagem.**

	<i>Empresas inovadoras</i>	<i>% Empresas inovadoras</i>	<i>Empresas não inovadoras</i>	<i>% Empresas não inovadoras</i>	Total de empresas
<i>Portugal</i>	7 843	38%	12 887	62%	20 730
<i>Espanha</i>	21 986	31%	48 659	69%	70 645
<i>Suécia</i>	11 600	63%	6 775	37%	18 375

**Fonte:** Elaboração própria com base nos dados do Eurostat (2019).

Nitidamente é possível identificar que Espanha tem mais empresas inovadoras com cerca de 21 986 (31% do total de empresas em Espanha), isso deve-se porque a escala da economia espanhola e a quantidade de empresas no total é muito maior que em Portugal e na Suécia (Tabela 6), porque se a perspetiva for a percentagem de empresas inovadoras em relação ao total de empresas, tanto Portugal (38%) como Suécia (63%) têm maior peso percentual.

Um dado interessante é que a Suécia tem no total 18 375 empresas, menos 2355 empresas que em Portugal, mas mesmo assim o país sueco consegue ter um número de empresas inovadoras muito maior que Portugal, com 11 600 empresas para 7 843 respetivamente (Tabela 6). O peso percentual de empresas inovadoras na Suécia é muito superior e é um panorama exatamente o oposto ao de Portugal, isso deve-se ao facto de a Suécia ser um país com um foco muito maior na inovação e Portugal ainda precisa de desenvolver uma gestão melhor no que diz respeito a este tema.

### 3. METODOLOGIA

Como se trata de um trabalho de investigação, é necessário saber qual a metodologia que irá ser utilizada, para orientar a pesquisa segundo um conjunto de normas e que tornará possível a aplicação de técnicas como instrumento da investigação (Martins, 2020a). Na presente dissertação, utilizou-se a metodologia quantitativa e a recolha de dados foi através de um inquérito por questionário com o título de Perceção do consumidor face à inovação nas empresas.

Neste capítulo da metodologia, levantam-se questões para orientar a dissertação e identificam-se os instrumentos de investigação usados, ou seja, o questionário e o levantamento e análise de dados. Tendo em vista o propósito da pesquisa, foi decidido que o método a utilizar seria o de análise extensiva, com recurso a questionários online.

A informação relacionada ao tema, que foi estudada por outros investigadores, foi revista e analisada de forma a retirar maior suporte ao que foi proposto na dissertação.

O presente estudo exploratório tem um carácter inovador porque aborda este tema segundo uma perspetiva diferente de todos os outros estudos, pois a perspetiva e visão é dos consumidores finais que se posicionam no espectro externo às organizações.

Devido ao facto do tema abordado ser ambíguo e amplo, os resultados podem ser relacionados num contexto geral da inovação empresarial, mas o objetivo é sempre comprovar que as empresas podem e devem inovar.

#### 3.1 Objetivos, Hipóteses e Modelo de Análise

Ao longo desta dissertação, foi realizada uma análise de quantitativa pelo estudo lógico a uma amostra recolhida. Esta análise é mais fiel, objetiva e exata sendo muito mais monitorada do que uma análise qualitativa.

A amostra recolhida foi subdividida em três temas: descrição sociodemográfica, avaliação da perceção dos consumidores face à inovação e escalas de mensuração da capacidade de inovação.

A pesquisa é exploratória, porque se assentou sobre o tema da inovação organizacional das pequenas e médias empresas que necessita de novas contribuições.

As hipóteses que foram selecionadas para esta dissertação foram as seguintes:

H1: A percepção que Portugal é um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas depende das características sociodemográficas (género, idade, habilitações literárias).

H2: A percepção, por parte do consumidor, da capacidade da inovação é multidimensional.

H3: A percepção dos tipos de inovação das empresas depende das características sociodemográficas (género, idade, habilitações literárias).

Para analisar as hipóteses utilizou-se o teste não paramétrico Mann-Whitney, com o objetivo de comparar as médias de 2 grupos numa amostra independente.

Hipóteses de teste:

$H_0$ : a variável é igual entre grupos.

$H_1$ : a variável é diferente entre grupos.

Para  $p < 0,05$ , rejeita-se a hipótese nula, a variável é diferente entre grupos.

Considerou-se também o teste não paramétrico Kruskal-Wallis, que serve para avaliar e comparar 3 ou mais grupos independentes.

Hipóteses de teste:

$H_0$ : a variável é igual entre grupos (3 ou mais grupos).

$H_1$ : a variável é diferente entre grupos.

Para  $p < 0,05$ , rejeita-se a hipótese nula, a variável é diferente entre grupos.

Para a análise fatorial o método utilizado é o Varimax e usou-se os pré-testes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) para verificar a adequação da análise. A análise fatorial visa simplificar um conjunto de dados e, se possível, tentar descrever a relação de covariância entre várias variáveis com base nos fatores (número reduzido de quantidades aleatórias não observáveis).

### **3.2 Recolha de Dados**

Na dissertação utilizou-se uma metodologia quantitativa na recolha de dados de uma amostragem aleatória através de um inquérito por questionário feito a consumidores finais através do Google forms e posteriormente partilhado nas redes sociais. O inquérito

esteve disponível entre o dia 01 de maio de 2021 e o dia 22 de maio 2021 e foram obtidas 394 respostas ao questionário.

Recorreu-se a dados numéricos e estatísticos com o propósito de analisar e quantificar as variáveis, para obter resultados quantificáveis e responder a questões como: quem? o quê? onde? quando? quantos? e como?.

Esses dados são bastantes relacionados com o tema e serviram de apoio e referência para o estudo em causa, sendo que, posteriormente foram tratados e analisados por elaboração própria em Excel e foram apresentados nesta dissertação. O inquérito por questionário foi utilizado como ferramenta de recolha de dados e permitiu identificar a amostra bem como obter informações relevantes em resposta ao objetivo geral do estudo.

### **3.3 Descrição do Inquérito por questionário**

Foi realizado um questionário (Anexo 4) que correspondesse ao objetivo do estudo tendo havido o cuidado em testar o mesmo numa amostra de consumidores portugueses de várias faixas etárias e com as mais variadas habilitações literárias.

Como foi referido no ponto anterior, a recolha de dados foi feita através de uma amostragem aleatória e para se obter a amostra foram a publicadas informações sobre a pesquisa com um apelo às partes interessadas para participarem usando o link. Esse link foi posteriormente partilhado nas redes sociais como o Facebook, o LinkedIn e o WhatsApp. Assim, os investigadores não tiveram nenhum controlo dos participantes que se mantiveram em anonimato.

O questionário online foi usado enquanto técnica que pretende entender a realidade e com base na perceção interpretação dos inquiridos.

As questões iniciais são de resposta fechada como objetivo de obter respostas diretas e concretas para uma melhor caracterização sociodemográfica da amostra.

O questionário começou com uma nota introdutória, onde foram apresentados os temas e objetivos da pesquisa.

Inicialmente para obter uma caracterização socioeconómica da amostra, foi questionado: o género (P1), a idade (P2), as habilitações literárias (P3), a residência (P4) e a situação profissional (P5).

Para uma avaliar a percepção dos consumidores finais, foi questionado aos inquiridos o seguinte: que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa (P7), quias as características de marcas inovadoras que considera mais importantes (P8), se consideram Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas (P9) e na pergunta número 10 (dez) foi para hierarquizar as áreas que onde seria mais importante haver ações de formação por parte dos organismos governamentais às PME, sendo que nesta pergunta foi utilizada uma escala de 3 pontos, considerando o 1- a menos importante, o 2- nem muito nem pouco importante e 3- a mais importante.

Por fim a última pergunta (P11) foi baseada num artigo científico que retrata a mensuração da capacidade de inovação numa perspetiva de proprietários-gestores de pequenas e médias empresas (Calik et al., 2017).

Para avaliar a capacidade de inovação numa perspetiva dos consumidores utilizou-se a escala dos autores Calik et al. (2017), aplicando a escala de concordância de Likert composta por 5 pontos (1- Discordo totalmente, 2- Discordo, 3- Não concordo nem discordo, 4- Concordo e 5- Concordo totalmente). Onde contemplam as seguintes dimensões: capacidade de inovação de produto (5 afirmações), capacidade de inovação de processos (4 afirmações), capacidade de inovação organizacional (4 afirmações), capacidade de inovação de marketing (5 afirmações), cultura de inovação (5 afirmações) e recursos da inovação (4 afirmações). A vertente direcionada para os consumidores finais é algo que ainda não tinha sido analisado e estudado tanto a nível nacional como internacional.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Participaram na amostra recolhida 394 indivíduos, divididos por um conjunto de informações gerais como o género, idade, habilitações literárias, residência e situação profissional.

A amostra é composta por 45% indivíduos do género masculino e 55% do género feminino.

Relativamente às faixas etárias, a amostra foi dividida por três grupos de pessoas, o grupo 1 que inclui os inquiridos com 25 anos ou menos (36%), o grupo 2 composto por inquiridos com mais de 25 anos e com 35 anos ou menos (37%) e o grupo 3 composto por pessoas com mais de 35 anos (27%).

No que diz respeito às habilitações literárias, verifica-se que a maioria dos inquiridos possui o ensino secundário ou 12º ano, com uma percentagem de 35%. Logo de seguida, ficaram os indivíduos que obtiveram uma licenciatura, com cerca de 34%. Os restantes inquiridos têm um mestrado ou doutoramento (16%), ou o ensino básico (15%).

Relativamente à residência, os respondentes são distribuídos por 33% no Norte, 25% na área metropolitana do Porto, 12% no Centro, 10% na área metropolitana de Lisboa, 9% no Alentejo, 6% na região autónoma da Madeira, 3% no Algarve e 2% na região autónoma dos Açores.

No que diz respeito à situação profissional, 47% são empregados por conta de outrem, 14% são estudantes, 11% são empregados por conta própria e tanto os desempregados como os trabalhadores-estudantes têm a mesma percentagem, com apenas 4% são os domésticos(as) e em último com 2% os reformados.

**Tabela 7 – Descrição da amostra.**

Variável	Percentagem %
Variáveis Sociodemográficas	
Género	
Feminino	55%
Masculino	45%
Idade	
[0-25]	36%
[26-35]	37%
Mais que 35 anos	27%
Habilitações Literárias	
Secundário	35%
Licenciatura/Bacharelato	34%
Mestrado ou Doutoramento	16%
Básico	15%
Residência	
Norte	33%
Área Metropolitana do Porto	25%
Centro	12%
Área Metropolitana de Lisboa	10%
Alentejo	9%
Região Autónoma da Madeira	6%
Algarve	3%
Região Autónoma dos Açores	2%
Situação profissional	
Empregado/a por conta de outrem	47%
Estudante	14%
Empregado/a por conta própria	11%
Desempregado(a)	11%
Trabalhador-estudante	11%
Doméstico(a)	4%
Reformado(a)	2%

**Fonte:** Elaboração própria.

Relativamente ao setor mais inovador de Portugal (Tabela 8), era espectável que mais escolhido fosse o setor quaternário (47%), pois a é o setor onde está mais presente tecnologia que está intimamente ligada à inovação. Muitas vezes a inovação é automaticamente associada ao conceito de inovação tecnológica e mesmo nos restantes setores, a própria tecnologia é o maior contributo da sua inovação. O segundo mais selecionado foi o setor terciário com 23%, isso reflete uma perceção de evolução deste setor muito devido à recente digitalização dos serviços, tornando-os mais cómodos e mais eficientes.

Na segunda pergunta, a Inovação de Marketing não deixou margem para dúvidas e foi de facto a mais escolhida entre os inquiridos com 47%, seguida da Inovação de produtos



com 21%, a inovação organizacional com 18%, a inovação de processos com 9% e as opções “não sei” e “nenhum” com 3% e 2% respetivamente (Tabela 8).

As características que os consumidores entendem que estão mais relacionadas com a inovação são a qualidade e renovação do produto/serviço (14%), o bom marketing e comunicação (12%) e a ótima gestão organizacional (11%). O relacionamento com o consumidor, “funcional e prática”, a tecnologia I&D e a embalagem e design foram tudo características também bastantes escolhidas com 10% em cada uma. Através da análise dos resultados desta pergunta é possível responder à “Questão 1” referida acima.

A pergunta “Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas?” teve respostas muito equilibradas entre os respondentes dos diferentes, mas a perceção geral dos consumidores finais é que Portugal não é um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas. Cerca de 48% dos respondentes optaram pelo não, 40% optaram pelo sim e os restantes pelo “não sei”. Estes resultados respondem à “Questão 2” referida acima.

No contexto geral da pergunta as áreas que mais vezes foram consideradas como mais importantes para formar as PME's foram a “Gestão Financeira” com 74% vezes, “Digitalização da empresa” com 73% das vezes, a “Análise Estratégica” com 72% vezes e o “Marketing” com 72% vezes (Tabela 8). Sem dúvida que as pequenas e médias empresas também precisam de uma ajuda relativamente ao conhecimento e know-how nestas matérias, para que isso colocar esses novos conhecimentos em prática e com isso ter mais probabilidades de serem bem-sucedidas. A área financeira é sempre muito relevante em qualquer empresa, mas nas pequenas e médias empresas os recursos financeiros são muito inferiores aos das grandes empresas, por isso a gestão deverá ser mais eficaz e eficiente para que exista uma evolução e crescimento. Relativamente à Digitalização da empresa, a perceção destes indivíduos deve-se ao facto da digitalização ter vindo a ganhar uma relevância muito maior, principalmente com o aparecimento da pandemia que obrigou os proprietários-gestores de pequenas e médias empresas a tornar os seus negócios mais digitais e no mundo online em contrapartida do aparecimento exclusivamente no universo de local físico.

**Tabela 8 – Avaliação da percepção dos consumidores face à inovação.**

Variável	Percentagem %
Variáveis de avaliação da percepção dos consumidores	
P6. Que setor considera mais inovador em Portugal?	
Setor Quaternário	47%
Setor Terciário	23%
Setor Secundário	13%
Setor Primário	12%
Não sei	3%
Nenhum	2%
P7. Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?	
Inovação de Marketing	47%
Inovação de produtos	21%
Inovação organizacional	18%
Inovação de processos	9%
Não sei	3%
Nenhum	2%
P8. Quais as características de marcas inovadoras que considera mais importantes?*	
Qualidade e renovação do produto/serviço	14%
Marketing e comunicação	12%
Gestão Organizacional	11%
Relacionamento com o consumidor	10%
Funcional e Prática	10%
Tecnologia I&D	10%
Embalagem e Design	10%
Sustentabilidade Socioambiental	7%
Capacidade empreendedora	6%
Novidade e Experiência de compra	5%
Responsabilidade Social	3%
Não sei	2%
P9. Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas?	
Não	48%
Sim	40%
Não sei	12%
P10. Hierarquize de 1 a 3 as áreas que na sua opinião, deverão incidir as ações de formação/informação pelos organismos governamentais às PME.	
Análise Estratégica	
1 - a menos importante	2%
2 – nem muito nem pouco importante	26%
3 – a mais importante	72%
Gestão Financeira	
1 - a menos importante	2%
2 – nem muito nem pouco importante	24%
3 – a mais importante	74%
Marketing	
1 - a menos importante	2%
2 – nem muito nem pouco importante	26%
3 – a mais importante	72%
Internacionalização	
1 - a menos importante	2%
2 – nem muito nem pouco importante	29%
3 – a mais importante	69%
Gestão Organizacional	
1 - a menos importante	2%
2 – nem muito nem pouco importante	29%
3 – a mais importante	69%
Contabilidade	
1 - a menos importante	3%
2 – nem muito nem pouco importante	31%
3 – a mais importante	66%

Planeamento	
1 - a menos importante	3%
2 – nem muito nem pouco importante	27%
3 – a mais importante	70%
Digitalização da empresa	
1 - a menos importante	4%
2 – nem muito nem pouco importante	23%
3 – a mais importante	73%

**Fonte:** Elaboração própria. Nota: \* múltipla resposta.

Através da Tabela 9 é possível perceber que a inovação preferida da geração mais jovem (grupo 1) é a Inovação de Marketing com cerca de 70% das respostas neste intervalo de idades, isto deve-se também à maior relevância e grande evolução que o Marketing sofreu nas últimas décadas. A inovação de Marketing continuou a ser a mais escolhida nos respondentes do grupo 2, mas apenas com 43,8%. No entanto, a percepção dos respondentes do grupo 3 é completamente diferente, pois a Inovação de produtos foi a mais escolhida com 41,1% seguida da Inovação de Marketing e da Inovação Organizacional ambas com 20,6% das respostas totais deste grupo de respondentes.

Estes resultados refletem uma diferenciação gradual entre a geração mais jovem e a geração mais velha, onde a geração mais jovem prioriza a tecnologia e o marketing como aliados da inovação e a geração mais velha prioriza a tecnologia e o produto como fatores para a inovação.

**Tabela 9 – Análise da pergunta 7 em função dos grupos de idades.**

Contagem de Intervalo de idades	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
P7. Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?	≤ 25 anos	>25 anos e ≤ 35 anos	> 35 Anos
Inovação de Marketing	69,8%	43,8%	20,6%
Inovação de processos	3,4%	14,6%	10,3%
Inovação de produtos	9,8%	17,4%	41,1%
Inovação organizacional	11,7%	20,8%	20,6%
Não sei	1,9%	2,7%	6,5%
Nenhum	3,4%	0,7%	0,9%

**Fonte:** Elaboração própria.

#### 4.1 Escalas de mensuração da capacidade de inovação

Os autores Calik, E.; Calisir, F. e Centigue, B. (2017) fizeram um estudo sobre a mensuração da capacidade de inovadora numa empresa, mas o questionário que realizaram foi direcionado ao proprietários-gestores de diversas pequenas e médias empresas e aplicaram um conjunto de escalas. Essa escala e respetivas dimensões, foi adaptada ao objetivo do presente estudo que pretende avaliar e analisar a perceção dos consumidores finais face à inovação nas pequenas e médias empresas em Portugal.

Cada variável foi classificada com um tema, em que “Prod” é a capacidade de inovação de produto, “Proc” é a capacidade de inovação de processos, “Org” é a capacidade de inovação organizacional, “Mark” é a capacidade de inovação de marketing, “Cult” é cultura de Inovação e “Res” são os recursos da inovação.

Através da análise da Tabela 10, verifica-se que a primeira variável “Disponibilizar aos clientes serviços que oferecem benefícios únicos superiores aos da concorrência.” (Prod1) foi a que teve um maior grau de concordância com 65% das respostas como concordo totalmente e uma média de 4,54 ou seja a média das respostas foi entre a opção “Concordo” e “Concordo totalmente”. As variáveis correspondentes ao tema da capacidade de inovação de produto (Prod) foram as que obtiveram a maior percentagem para o nível 5 de concordância, sempre com valores entre 60,9% (Prod4) e 65% (Prod1).

Relativamente à capacidade de inovação de processos, a variável com mais concordância foi a de “Trabalhar ativamente para ajustar constantemente os processos empresariais” (Proc4).

Na capacidade de inovação organizacional, a variável “Adotar projetos de trabalho inovadores” (Org1) foi escolhida pelos inquiridos em 57,9% como a variável que concordam totalmente.

No que diz respeito ao tema da capacidade de inovação de marketing, “Procurar constantemente novas formas de entregar os produtos aos clientes.” (Mark2) foi a variável que o maior grau de concordância (58,9%).

Relativamente à cultura de Inovação, a variável “Incentivar os trabalhadores/colaboradores a transformar inteligentemente a informação de fontes internas e externas em conhecimentos valiosos para a empresa” teve 57,4% das respostas como 5 – Concordo totalmente e foi que teve a maior concordância neste tema.

No tema dos recursos da inovação, verificou-se que as variáveis Res2 (Ter uma forte capacidade em aplicações inovadoras de conceção e fabrico) e Res4 (Aumentar o orçamento na rubrica relativa à Investigação e Desenvolvimento.), foram ambas as que obtiveram um maior grau de concordância neste tema com 55,6%.

Através da análise dos resultados desta pergunta é possível responder à Questão 3 referida acima.

**Tabela 10 – Estatística descritiva da escala da capacidade inovadora das PME.**

	Variáveis	1 (%)	2 (%)	3 (%)	4 (%)	5 (%)	Média	Desvio padrão
Prod1	Disponibilizar aos clientes serviços que oferecem benefícios únicos superiores aos da concorrência.	1,0%	0,8%	6,6%	26,6%	65,0%	4,54	0,74
Prod2	Realizar ativamente o trabalho de desenvolvimento de produtos existentes e de criação de novos produtos.	0,5%	1,0%	6,9%	28,4%	63,2%	4,53	0,71
Prod3	Melhorar a gama de novos produtos e serviços.	0,5%	0,5%	7,9%	26,6%	64,5%	4,54	0,71
Prod4	Adquirir novos produtos através de especificações técnicas e funcionalidades diferentes.	0,5%	0,5%	7,1%	31,0%	60,9%	4,51	0,70
Prod5	Criar novos produtos e serviços como ferramentas críticas para alcançar o sucesso.	0,5%	0,5%	7,1%	28,9%	62,9%	4,53	0,70
Proc1	Reduzir o tempo de desenvolvimento de novos produtos e serviços.	0,8%	0,5%	7,6%	32,0%	59,1%	4,48	0,72
Proc2	Ser flexível para fornecer produtos e serviços de acordo com as exigências dos clientes.	0,5%	0,8%	7,4%	32,2%	59,1%	4,49	0,71
Proc3	Desenvolver soluções internas para melhorar os processos de fabrico.	0,5%	0,8%	7,9%	34,5%	56,3%	4,45	0,72
Proc4	Trabalhar ativamente para ajustar constantemente os processos empresariais.	0,8%	0,5%	7,9%	30,5%	60,4%	4,49	0,73
Org1	Adotar projetos de trabalho inovadores.	0,5%	0,8%	7,1%	33,8%	57,9%	4,48	0,71
Org2	Ter bons mecanismos para utilizar a tecnologia desde a investigação até ao desenvolvimento de produtos.	0,8%	0,5%	7,6%	35,8%	55,3%	4,44	0,72
Org3	Ser melhor que a concorrência na forma de desenvolver novos trabalhos, processos e sistemas de gestão.	0,5%	1,0%	7,6%	34,0%	56,9%	4,46	0,72
Org4	Ser bem-sucedida na comercialização e institucionalização de novos produtos.	0,5%	0,8%	8,1%	34,8%	55,8%	4,44	0,72
Mark1	Fazer alterações na aparência, embalagem, forma e volume dos produtos.	0,5%	0,8%	8,6%	35,5%	54,6%	4,43	0,72
Mark2	Procurar constantemente novas formas de entregar os produtos aos clientes.	0,5%	0,5%	8,1%	32,0%	58,9%	4,48	0,71

Mark3	Implementar novos métodos de marketing para promover os nossos produtos.	0,8%	1,0%	8,6%	33,5%	56,1%	4,43	0,76
Mark4	Introduzir melhorias na forma de relacionamento com os clientes para obter a sua satisfação.	0,8%	0,8%	7,9%	32,0%	58,6%	4,47	0,74
Mark5	Avaliar novas ideias que vêm de clientes e fornecedores, e tentar incluí-las nas atividades de desenvolvimento de produtos.	0,5%	1,0%	8,6%	33,2%	56,6%	4,44	0,74
Cult1	Apresentar novas ideias e métodos para melhorar os processos empresariais que são importantes para o sucesso da empresa.	0,5%	0,8%	7,6%	34,5%	56,6%	4,46	0,71
Cult2	Apoiar os trabalhadores/colaboradores a tomarem iniciativas na criação de novas ideias.	0,5%	0,8%	7,6%	35,3%	55,8%	4,45	0,71
Cult3	Incentivar os trabalhadores/colaboradores a transformar inteligentemente a informação de fontes internas e externas em conhecimentos valiosos para a empresa	0,8%	0,8%	7,9%	33,2%	57,4%	4,46	0,74
Cult4	Encorajar a colaboração e a troca de ideias entre os departamentos, a fim de produzir novas abordagens.	0,5%	1,0%	7,9%	35,0%	55,6%	4,44	0,73
Cult5	Experimentar novas ideias e métodos no sentido de fornecer soluções inovadoras para os problemas dos clientes.	0,5%	1,0%	7,6%	33,8%	57,1%	4,46	0,72
Res1	Beneficiar constantemente da tecnologia para melhorar a qualidade dos produtos e serviços.	0,5%	0,8%	8,9%	36,3%	53,6%	4,42	0,73
Res2	Ter uma forte capacidade em aplicações inovadoras de conceção e fabrico.	0,8%	1,0%	10,4%	32,2%	55,6%	4,41	0,78
Res3	Realização de formação para a promoção da de Investigação e Desenvolvimento.	0,8%	1,3%	10,2%	34,8%	53,0%	4,38	0,78
Res4	Aumentar o orçamento na rubrica relativa à Investigação e Desenvolvimento.	0,5%	1,5%	10,4%	32,0%	55,6%	4,41	0,78

**Fonte:** Elaboração própria. \*Nota: 1- “Discordo totalmente”, 2- “Discordo”, 3- “Não concordo nem discordo”, 4- “Concordo” e 5- “Concordo totalmente”.

## 4.2 A perceção do apoio de Portugal às PME de acordo com as caraterísticas sociodemográficas

Foi realizado o Teste de Mann-Whitney para testar a H1 (A perceção que Portugal é um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas depende das caraterísticas sociodemográficas).

Relativamente às respostas sobre o facto de Portugal ser um país que apoia ou não a inovação, 47,70% dos inquiridos respondeu que não, ao contrário de 39,6% que responderam afirmativamente, os restantes 12,7% optaram pela resposta “não sei”.

Dos inquiridos que responderam sim, 43,6% é do género masculino e 56,4% é do feminino. Relativamente aos respondentes que responderam que não, 46,8% são homens e 53,2% são mulheres. No que diz respeito ao que optaram pelo “não sei” 46% são do género masculino e 54% do feminino.

Da análise do teste Mann-Whitney observa-se que  $U_{am} = 18714,5$  com um nível de significância estatística  $p\text{-valor} = 0,606$  (Tabela 11). Neste sentido, não se rejeita  $H_0$  com um nível de significância de 5% e conclui-se que a variável “Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas” não difere entre os grupos feminino e masculino.

**Tabela 11** – Avaliação da percepção por parte dos consumidores relativamente a Portugal apoiar a inovação nas PME- comparação entre géneros, aplicando o Teste Mann-Whitney para a testar  $H_1$ .

P.9	Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas?		
	Género		Total
	Masculino	Feminino	
Sim	68	88	156
	43,60%	56,40%	100,00%
	38,00%	40,90%	39,60%
	17,30%	22,30%	39,60%
Não	88	100	188
	46,80%	53,20%	100,00%
	49,20%	46,50%	47,70%
	22,30%	25,40%	47,70%
Não Sei	23	27	50
	46,00%	54,00%	100,00%
	12,80%	12,60%	12,70%
	5,80%	6,90%	12,70%
Total	179	215	394
	45,40%	54,60%	100,00%
Mann-Whitney U		18714,5	
Wilcoxon W		41934,5	
Z		-0,516	
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,606	

**Fonte:** Elaboração própria.

Na Tabela 12, utilizou-se o teste de Kruskal-Wallis para testar a  $H_1$  (A percepção que Portugal é um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas depende das características sociodemográficas), onde se avalia a percepção do apoio de Portugal

à inovação, considerando 3 faixas etárias (menor ou igual a 25 anos, maior que 25 e menor ou igual que 35 e o último é maior que 35 anos).

Observou-se na análise do teste de Kruskal-Wallis que  $\chi^2_{am} = 1,453$  com um nível de significância estatística  $p\text{-valor} = 0,484$  (Ver Tabela 12).

Neste sentido, não se rejeita a  $H_0$  com um nível de significância de 5% e conclui-se que a variável “Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas” é igual entre os três grupos (menor ou igual a 25 anos, maior que 25 e menor ou igual que 35 e o último é maior que 35 anos).

**Tabela 12** – Avaliação da percepção por parte dos consumidores relativamente a Portugal apoiar a inovação nas PME - comparação entre idades, aplicando o Teste Kruskal-Wallis para a testar  $H_1$ .

P.9	Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas?			
	Intervalo de idades			Total
	menor ou igual a 25 anos	maior que 25 e menor ou igual que 35	maior que 35 anos	
Sim	54	58	44	156
	34,60%	37,20%	28,20%	100,00%
	37,80%	40,30%	41,10%	39,60%
	13,70%	14,70%	11,20%	39,60%
Não	67	76	45	188
	35,60%	40,40%	23,90%	100,00%
	46,90%	52,80%	42,10%	47,70%
	17,00%	19,30%	11,40%	47,70%
Não Sei	22	10	18	50
	44,00%	20,00%	36,00%	100,00%
	15,40%	6,90%	16,80%	12,70%
	5,60%	2,50%	4,60%	12,70%
Total	143	144	107	394
	36,30%	36,50%	27,20%	100,00%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	36,30%	36,50%	27,20%	100,00%
Kruskal-Wallis	Chi-Square		1,453	
	Df		2	
	Asymp. Sig.		0,484	

**Fonte:** Elaboração própria.

Através da Tabela 12 é possível perceber que a maioria da geração mais jovem (menor ou igual a 25 anos) não concorda que Portugal apoie as PME (46,9%). Relativamente aos respondentes com idades superiores a 25 anos e iguais ou inferiores a 35 partilham da mesma opinião com 52,8% a responder que Portugal não apoia a inovação. Nos



inquiridos com idades superiores a 35 anos a opinião foi dividida, 42,10% não concordam e 41,10% concordam que Portugal apoia a inovação nas PME.

No geral, a resposta “Sim” teve um percentual de 39,6%, a resposta “Não” 47,70% e a resposta “Não sei” 12,7%.

Na Tabela 13 também foi necessário utilizar o teste de Kruskal-Wallis para testar a H1 comparando com as habilitações literárias, sendo que neste caso existe uma amostra independente com quatro grupos: básico, secundário, licenciatura/bacharelado e mestrado ou doutoramento.

De acordo com a análise do teste de Kruskal-Wallis  $\chi^2_{am} = 0,848$  com um nível de significância estatística  $p\text{-valor} = 0,838$ .

Neste sentido, não se rejeita a  $H_0$  com um nível de significância de 5% e conclui-se que a variável “Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas” é igual para os diferentes tipos de habilitações literárias.

**Tabela 13 – Avaliação da perceção por parte dos consumidores relativamente a Portugal apoiar a inovação nas PME- comparação entre habilitações literárias, aplicando o Teste Kruskal Wallis para a testar H1.**

P.9	Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas?				
	Habilitações literárias				Total
	Básico	Secundário	Licenciatura/Bachelorato	Mestrado ou Doutoramento	
Sim	29	48	53	26	156
	18,60%	30,80%	34,00%	16,70%	100,00%
	49,20%	34,80%	39,60%	41,30%	39,60%
Não	7,40%	12,20%	13,50%	6,60%	39,60%
	18	76	68	26	188
	9,60%	40,40%	36,20%	13,80%	100,00%
Não Sei	30,50%	55,10%	50,70%	41,30%	47,70%
	4,60%	19,30%	17,30%	6,60%	47,70%
	12	14	13	11	50
Total	24,00%	28,00%	26,00%	22,00%	100,00%
	20,30%	10,10%	9,70%	17,50%	12,70%
	3,00%	3,60%	3,30%	2,80%	12,70%
Total	59	138	134	63	394
	15,00%	35,00%	34,00%	16,00%	100,00%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Kruskal-Wallis	15,00%	35,00%	34,00%	16,00%	100,00%
	Chi-Square		0,848		
	Df		3		
Kruskal-Wallis	Asymp. Sig.		0,838		

**Fonte:** Elaboração própria.

Segundo a Tabela 13 é possível verificar que a maioria dos inquiridos com o grau de Licenciatura/Bacharelato (50,70%) e Secundário (55,10%) optaram por não concordar que Portugal apoia as PME. Pelo contrário os respondentes com o grau de ensino básico tiveram mais resposta afirmativas com 49,20%. Os inquiridos com o grau de Mestrado ou Doutoramento tiveram exatamente o mesmo percentual para a resposta “Sim” e “Não”, com 41,3% para cada opção.

### 4.3 Análise fatorial

Para se testar a H2 (A percepção, por parte do consumidor, da capacidade da inovação é multidimensional), aplicaram-se os pré-testes como o Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que varia entre 0 e 1 e testa a adequação da amostra (sendo que 1 é o mais adequado) e o Bartlett como teste de esfericidade que confirma a possibilidade de realização da análise fatorial.

Da análise dos resultados da Tabela 14, o valor do pré-teste KMO é de 0,95, o que significa que a análise fatorial é adequada à amostra recolhida e é classificada como muito boa.

Relativamente ao teste Bartlett (teste=11290,83 e pvalue=0,00) verifica-se que é possível realizar a análise fatorial à escala com o objetivo de se analisar os fatores associados à capacidade inovadora de uma empresa.

**Tabela 14 – Avaliação dos pré-testes da análise fatorial.**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,95
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	11290,83
	Df	190
	Sig.	0

**Fonte:** Elaboração própria.

Dos resultados da análise fatorial, usando a rotação varimax, surgiram dois fatores que explicam 79,5% do total da variância do conjunto de dados (Tabela 15). O primeiro fator, explica 73,9% dos dados e o segundo fator explicar 5,6%.

**Tabela 15 - Total da variância dos fatores**

Componentes	Initial Eigenvalues		Rotation Sums of Squared Loadings	
	Total	Cumulativa %	Total	Cumulativa%
Fator 1	19,95	73,9	11,08	41,0
Fator 2	1,52	79,5	10,40	38,5

**Fonte:** Elaboração própria.

O fator 1 considerou-se como capacidade de inovação, incluindo as dimensões que descrevem a de capacidade de inovação de produto, de processos, organizacional e de marketing.

O fator 2 considerou-se como cultura e recursos da inovação, que agrupa variáveis que descrevem este fator considerando os mecanismos e ações que contribuem para o aumento e melhoria da cultura inovadora nomeadamente o incentivo de novas ideias por parte dos colaboradores, bem como dos recursos da inovação através de uma melhor gestão da formação e orçamento da área de Investigação e Desenvolvimento.

Verificou-se que a percepção, por parte do consumidor, da capacidade da inovação é multidimensional (Hipótese 2) porque resultaram da análise fatorial dois fatores.

O presente estudo difere da análise original feita pelos autores Calik et al. (2017), no sentido em que foram observados 5 fatores: capacidade de inovação de produto, capacidade de inovação de processos, capacidade de inovação organizacional, capacidade de inovação de marketing, cultura da inovação e recursos da inovação.

**Tabela 16 - Fatores que contribuem para a inovação**

	Fator 1	Fator 2
	Capacidade de Inovação	Cultura e Recursos da Inovação
Disponibilizar aos clientes serviços que oferecem benefícios únicos superiores aos da concorrência.		0,785
Realizar ativamente o trabalho de desenvolvimento de produtos existentes e de criação de novos produtos.		0,826
Melhorar a gama de novos produtos e serviços.		0,837
Adquirir novos produtos através de especificações técnicas e funcionalidades diferentes.		0,85
Criar novos produtos e serviços como ferramentas críticas para alcançar o sucesso.		0,82
Reduzir o tempo de desenvolvimento de novos produtos e serviços.		0,805
Ser flexível para fornecer produtos e serviços de acordo com as exigências dos clientes.		0,777
Desenvolver soluções internas para melhorar os processos de fabrico.		0,741
Trabalhar ativamente para ajustar constantemente os processos empresariais.		0,717
Adotar projetos de trabalho inovadores.		0,734
Avaliar novas ideias que vêm de clientes e fornecedores, e tentar incluí-las nas atividades de desenvolvimento de produtos.	0,759	
Apresentar novas ideias e métodos para melhorar os processos empresariais que são importantes para o sucesso da empresa.	0,759	
Apoiar os trabalhadores/colaboradores a tomarem iniciativas na criação de novas ideias.	0,797	
Incentivar os trabalhadores/colaboradores a transformar inteligentemente a informação de fontes internas e externas em conhecimentos valiosos para a empresa	0,727	
Encorajar a colaboração e a troca de ideias entre os departamentos, a fim de produzir novas abordagens.	0,808	

Experimentar novas ideias e métodos no sentido de fornecer soluções inovadoras para os problemas dos clientes.	0,837	
Beneficiar constantemente da tecnologia para melhorar a qualidade dos produtos e serviços.	0,851	
Ter uma forte capacidade em aplicações inovadoras de conceção e fabrico.	0,826	
Realização de formação para a promoção da de Investigação e Desenvolvimento.	0,808	
Aumentar o orçamento na rubrica relativa à Investigação e Desenvolvimento.	0,824	

**Fonte:** Elaboração própria.

### 4.3 A perceção dos tipos de inovação de acordo com os intervalos de idade e habilitações literárias

Segundo a H3, “A perceção dos tipos de inovação das empresas depende das características sociodemográficas” efetuou-se o teste estatístico não paramétrico de Kruskal Wallis, pelo cruzamento de dados da com o intervalo de idades e com as habilitações literárias.

Como se pode confirmar na Tabela 17, utilizou-se o teste de Kruskal-Wallis para testar a Hipótese 3, onde se avalia a perceção que os consumidores finais têm dos tipos de inovação de empresas, relacionando com o género masculino e feminino.

Da análise do teste Mann-Whitney observa-se que  $U_{am}=17525,0$  com um nível de significância estatística  $p\text{-valor}=0,104$  (Tabela 17). Neste sentido, não se rejeita  $H_0$  com um nível de significância de 5% e conclui-se que a variável “Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa” não varia entre os grupos feminino e masculino.

**Tabela 17 – A perceção dos tipos de inovação das empresas - comparação entre géneros, E teste de Mann-Whitney para a testar H1.**

P.7	Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?		
	Género		Total
	Masculino	Feminino	
Inovação de Marketing	95 51,40% 53,10% 24,10%	90 48,60% 41,90% 22,80%	185 100,00% 47,00% 47,00%
Inovação de Produtos	29 34,90% 16,20% 7,40%	54 65,10% 25,10% 13,70%	83 100,00% 21,10% 21,10%
Inovação organizacional	31 44,90% 17,30% 7,90%	38 55,10% 17,70% 9,60%	69 100,00% 17,50% 17,50%
Inovação de processos	14 37,80% 7,80% 3,60%	23 62,20% 10,70% 5,80%	37 100,00% 9,40% 9,40%
Nenhum	4 57,10% 2,20% 1,00%	3 42,90% 1,40% 0,80%	7 100,00% 1,80% 1,80%
Não sei	6 46,20% 3,40% 1,50%	7 53,80% 3,30% 1,80%	13 100,00% 3,30% 3,30%
Mann-Whitney U		17525,0	
Wilcoxon W		33635,0	
Z		-1,63	
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,104	

**Fonte:** Elaboração própria.

Dos inquiridos que responderam “Inovação de Marketing”, 51,4% é do género masculino e 48,6% é do feminino. Relativamente aos que responderam “Inovação de Produtos” 34,9% são homens e 65,1% são mulheres. No que diz respeito ao que optaram pelo “Inovação organizacional” 44,9% são do género masculino e 55,1% do feminino. Os inquiridos que responderam “Inovação de processos” 37,8% é do género masculino e 62,2% é do feminino. Relativamente aos que responderam “Nenhum” 57,1% são homens e 42,9% são mulheres. Os inquiridos restantes responderam “Não sei” e o percentual é distribuído com 46,2% para o género masculino e 53,8% para o género feminino.

Da análise dos resultados da Tabela 18, os valores resultantes do teste de Kruskal-Wallis foram  $\chi^2_{am} = 41,96$  com um nível de significância estatística  $p\text{-valor} = 0,00$ .

Neste sentido, aceita-se a H3 com um nível de significância de 5% e conclui-se que a variável “Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?” varia para os diferentes intervalos de idades.

**Tabela 188** – A perceção dos tipos de inovação das empresas – comparação entre a idade. E teste de Kruskal-Wallis para testar a H3.

P.7	Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?			
	Intervalo de idades			Total
	menor ou igual a 25 anos	maior que 25 e menor ou igual que 35	maior que 35 anos	
Inovação de Marketing	100 54,1% 69,9% 25,4%	63 34,1% 43,8% 16,0%	22 11,9% 20,6% 5,6%	185 100,0% 47,0% 47,0%
Inovação de Produtos	14 16,9% 9,8% 3,6%	25 30,1% 17,4% 6,3%	44 53,0% 41,1% 11,2%	83 100,0% 21,1% 21,1%
Inovação organizacional	17 24,6% 11,9% 4,3%	30 43,5% 20,8% 7,6%	22 31,9% 20,6% 5,6%	69 100,0% 17,5% 17,5%
Inovação de processos	5 13,5% 3,5% 1,3%	21 56,8% 14,6% 5,3%	11 29,7% 10,3% 2,8%	37 100,0% 9,4% 9,4%
Nenhum	5 71,4% 3,5% 1,3%	1 14,3% 0,7% 0,3%	1 14,3% 0,9% 0,3%	7 100,0% 1,8% 1,8%
Não sei	2 15,4% 1,4% 0,5%	4 30,8% 2,8% 1,0%	7 53,8% 6,5% 1,8%	13 100,0% 3,3% 3,3%
Kruskal-Wallis	Chi-Square		41,96	
	Df		2	
	Asymp. Sig.		0,00	

**Fonte:** Elaboração própria.

Relativamente à análise geral da Tabela 18, 25,4% dos inquiridos responderam “Inovação de Marketing” e têm 25 anos ou menos, 16,0% dos inquiridos responderam

“Inovação de Marketing” e têm entre 25 e 35 anos, e 11,2% dos inquiridos responderam “Inovação de Produtos” e têm mais que 35 anos.

Relativamente aos que responderam “Nenhum” e “Não sei” tiveram um percentual muito residual.

Observou-se na análise do teste de Kruskal-Wallis, presente na Tabela 19, que  $\chi^2_{am} = 16,07$  com um nível de significância estatística  $p\text{-valor} = 0,001$ .

Neste sentido, rejeita-se a  $H_0$  com um nível de significância de 5% e conclui-se que a variável “Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?” varia conforme os diferentes tipos de habilitações literárias.

**Tabela 19** - A perceção dos tipos de inovação das empresas – comparação entre as habilitações literárias. E teste de Kruskal-Wallis para testar a  $H_3$ .

P.7	Considera Portugal um país que apoia a inovação?				
	Habilitações literárias				Total
	Básico	Secundário	Licenciatura/Bacharelato	Mestrado ou Doutoramento	
Inovação de Marketing	6 3,2% 10,2% 1,5%	69 37,3% 50,0% 17,5%	78 42,2% 58,2% 19,8%	32 17,3% 50,8% 8,1%	185 100,0% 47,0% 47,0%
Inovação de Produtos	35 42,2% 59,3% 8,9%	21 25,3% 15,2% 5,3%	15 18,1% 11,2% 3,8%	12 14,5% 19,0% 3,0%	83 100,0% 21,1% 21,1%
Inovação organizacional	10 14,5% 16,9% 2,5%	25 36,2% 18,1% 6,3%	26 37,7% 19,4% 6,6%	8 11,6% 12,7% 2,0%	69 100,0% 17,5% 17,5%
Inovação de processos	4 10,8% 6,8% 1,0%	19 51,4% 13,8% 4,8%	10 27,0% 7,5% 2,5%	4 10,8% 6,3% 1,0%	37 100,0% 9,4% 9,4%
Nenhum	1 14,3% 1,7% 0,3%	1 14,3% 0,7% 0,3%	4 57,1% 3,0% 1,0%	1 14,3% 1,6% 0,3%	7 100,0% 1,8% 1,8%
Não sei	3 23,1% 5,1% 0,8%	3 23,1% 2,2% 0,8%	1 7,7% 0,7% 0,3%	6 46,2% 9,5% 1,5%	13 100,0% 3,3% 3,3%
Kruskal-Wallis	Chi-Square		16,07		
	Df		3		
	Asymp. Sig.		0,001		

**Fonte:** Elaboração própria.



Relativamente à análise da Tabela 19, 19,8% dos inquiridos responderam “Inovação de Marketing” e têm o grau de licenciatura/bacharelato, 17,5% dos inquiridos responderam “Inovação de Marketing” e têm o ensino secundário, 8,9% dos inquiridos responderam “Inovação de Produtos” e têm o ensino básico e 8,1% dos inquiridos responderam “Inovação de Marketing” e têm o mestrado ou doutoramento.

## 5. CONCLUSÃO

No presente estudo, concluiu-se que segundo a percepção dos consumidores finais, Portugal ainda tem um longo caminho a percorrer no que diz respeito ao tema de inovação e apoios fornecidos às PME.

Os procedimentos metodológicos foram bem executados porque foram revelados resultados bastante convincentes, deixando em aberto a possibilidade de serem realizados outros estudos futuros mais aprofundados. No desenvolvimento deste estudo foi possível adquirir muitos conhecimentos que considero relevantes para a minha vida profissional e académica, além disso é também um útil contributo académico no que diz respeito à vertente inovadora da análise da percepção dos consumidores finais face à capacidade de inovação, que ainda não tinha sido investigada a nível nacional e internacional.

Através dos estudo e análise das hipóteses apresentadas, foi possível concluir que a maioria dos consumidores revela que Portugal não apoia a inovação nas PME (“Não” - 48%, “Sim”-40%, “Não sei”-12%) e esta percepção é igual para o género, idade e habilitações literárias dos consumidores inquiridos.

A capacidade de inovação é multidimensional e identificou-se como fatores a capacidade de inovação e a cultura/recursos da inovação.

A inovação de marketing (47%), a inovação de produtos (21,1%) e a inovação organizacional (17,5%) foram os tipos de inovação considerados como os mais relevantes nas empresas segundo os consumidores. Pelo contrário, a inovação de processos e as opções de “Nenhum” e “Não sei” foram as menos relevantes. Foi concluído que esta percepção difere segundo o género, idade e habilitações literárias.

No geral os fatores como o marketing, a comunicação, o produto, o serviço ao cliente e a digitalização fazem parte da percepção dos inquiridos e no que diz respeito à inovação estes fatores devem ser renovados e atualizados para que a empresa se torne mais inovadora.

Concluindo, se as empresas desejam manter um crescimento contínuo e sustentável a longo prazo têm de ter em consideração o enorme valor da inovação e para além de ser necessário haver um maior investimento através de fundos públicos, é preciso ter em consideração os fatores envolvidos como a gestão de recursos humanos, a comunicação interna, a gestão financeira, a estratégia empresarial interna e externa e a constante atualização das movimentações e atualizações da sua área de atividade.

## 6. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Revelar-se-ia muito interessante em pesquisas futuras seguir a inovação com a complementação da mensuração do investimento feito em cada dimensão e em cada ação, bem como a variação no volume de negócios, o resultado líquido do período da empresa e o retorno sobre os ativos. Estes dados financeiros seriam para suportar ainda mais o facto de o investimento na inovação estar diretamente ligado ao crescimento da empresa. Esses estudos futuros poderiam oferecer mais provas sobre outros tipos de capacidades em que as pequenas empresas se deveriam concentrar, bem como abordar um público mais específico ou aprofundar o tema a um determinado setor ou atividade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barbieri, J. C. (2003). *Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros*. Rio de Janeiro: FGV Editora.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo* (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70.
- Banks, R. I. e Wheelwright, S. C. (1979). Operations Versus Strategy: Trading Tomorrow For Today. *Harvard Business Review*, 57(3), 122-120.
- Benner, M. J. e Tushman, M. L. (2003). Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256.
- Bruhn, N. C. P., Alcântara, J. N. e Calegário, C. L. L. (2016). Multinational enterprises and spillover effects: A study on the factors associated with the innovation capacity of SMEs in Brazil. *Espacios*, 37(10).
- Calik, E., Calisir, F. e Centigue, B. (2017). A Scale Development for Innovation Capability Measurement. *Journal of Advanced Management Science*, 5(2).
- Chandler Jr, A. D. (1962). *Strategy and structure: chapters in the history of the american industrial enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Csikszentmihalyi, M. (1988). *Optimal experience: Psychological Studies of Flow in Consciousness*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Cunha, N. C. V. e Santos, S. A. D. (2005). As práticas gerenciais e a inovação empresarial: estudo de empresas líderes em inovação. *Revista Alcance*, 12(3), 353-372.
- Drucker, P. (1989). *As Fronteiras da Administração: onde as decisões do amanhã estão sendo determinadas hoje*. São Paulo: Pioneira.
- Feranita, N. V., Nugraha, A. e Sukoco, S. A. (2019). The Role of Government Support for Innovation and Performance of SMEs. *Jurnal Politico*, 19(2), 5–10.
- Gupta, A. K., Smith, K G, Shalley, C. E. (2006). The interplay between exploration and exploitation. *Academy of management journal*, 49(4), 693–706.
- Ho, H. e Lu, R. (2015). Performance implications of marketing exploitation and exploration: Moderating role of supplier collaboration. *Journal of Business Research*,

68(5), 1026–1034.

Jansen, J.J.P. et al. (2006). Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators. *Management Science*, 52(11), 1661–1674.

Jin, Z., Shang, Y. e Xu, J. (2018). The Impact of Government Subsidies on Private R & D and Firm Performance: Does Ownership Matter in China's Manufacturing. *Sustainability*, 10(7), 1-20.

Kaplan, R.S. e Norton, D.P. (2008). The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Boston: Harvard Business School Press.

Lerner, J. (2020). *Government Incentives for Entrepreneurship*. NBER Working Paper, Cambridge.

Lewin, A. Y., Volberda e Henk W. (1999). Prolegomena on Coevolution: A Framework for Research on Strategy and New Organizational Forms. *Organization Science*, 10(5), 519–534.

Lisboa, I. (2017). Impact of Financial Crisis and Family Control on Earning Management of Portuguese Listed Firms. *European Journal of Family Business*, 6(2), 118–131.

Lufilakio, V. (2020). *A influência do sistema de incentivos no desempenho das das empresas no setor de reabilitação de condutas sem abertura de vala*. Universidade de Aveiro, Aveiro.

March, J.G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.

Marques, A. P. e Couto, A. I. (2020). Intergenerational Management Succession: Specificities of the Portuguese Family Business. *European Journal of Economics and Business Studies*, 6(1), 43-55.

Martins, M. (2020a). *Investimento Na Inovação Empresarial e o Seu Impacto*. Instituto Superior de Administração e Gestão, Porto.

McCartney, S. (2020). Unlocking Investment to Scale Innovation in Fashion. *PR Newswire Association LLC*, 1–4.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B.W., Lampel, J. (2009). *Strategy safari: The complete guide through the wilds of strategic management*. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Neto, H. F. M. (2005). *Inovação Orientada para Mercado: um estudo das relações entre*

*orientação para mercado, inovação e performance*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

Müller, P., Devnani, S., Julius, J., Gagliardi, D. e Marzocchi, C. (2016). *Annual Report On European SMEs 2015/2016*. Karen Hope.

North, D., Smallbone, D. e Vickers, I. (2001). Public Sector Support for Innovating SMEs. *Small Business Economics*, 16(4), 303–317.

OCDE. (2012). Recomendação Do Conselho Sobre Política Regulatória e Governança. <https://doi.org/10.1787/9789264209084-pt>

Palma, M. A. M. (2004). *A capacidade de inovação como formadora de valor: análise dos vetores de valor em empresas brasileiras de biotecnologia*. Tese de doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Paredes, B. J. B., Santana, G. A. e Fell, A. F. A. (2014). Um estudo de aplicação do radar de inovação: o grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metal-mecânico. *Revista de Gestão e Tecnologia*, 4(1), 76-88.

Piatkowski, M. J. (2020). Results of SME Investment Activities: A Comparative Analysis among Enterprises Using and Not Using EU Subsidies in Poland. *Administrative Sciences*, 10(1), 4.

Popadiuk, S. et al. (2010), Measuring Knowledge Exploitation and Exploration: An Empirical Application in a Technological Development Center in Brazil. *Revista Espacios*, 31(3), 36.

Porter, M. E. (1986). *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de indústrias e da Concorrência*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

PwC. (2016). A Criação de Uma Ponte entre o Curto Prazo e o Longo Prazo. Retrieved from <https://www.pwc.pt/pt/publicacoes/family-business/pwc-family-business2016.pdf>

Ramos, A. e Zilber, S. N. (2015). O Impacto Do Investimento Na Capacidade Inovadora Da Empresa. *Innovation & Management Review*, 12(1), 303-325.

Romijn, H. e Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31(7), 1053–1067.

Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(4), 260–265.

- Sawhney, M., Wolcott, R. e Arroniz, I. (2006) The 12 different ways for companies to innovate. *MIT Sloan Management Review*, 47(3), 75-81.
- Schumpeter, J. (2012). *Teoria do Desenvolvimento Económico*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Schreiber, D. (2012). *Inovação e desenvolvimento organizacional*. Novo Hamburgo: Universidade Feevale.
- Scandelari, V., Cunha, J. (2013). Ambidestralidade e desempenho socioambiental de empresas do setor eletroeletrônico. *Revista de Administração de Empresas*, 53(2), 183-198.
- Sociedade Portuguesa da Inovação (1999). *Gestão da Inovação*. Lisboa: Principia Editora.
- Sousa, F. e Monteiro, I. (2010). Inovação organizacional: A eficácia do método de resolução criativa de problemas. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 9(3), 38-49.
- Tavares, V. (2015). *Gestão de Marcas - Uma abordagem empreendedora para as PME vencerem em mercados globais*. Porto: Escolar Editora.
- Tecee, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 6(1), 1319-1350.
- Terra, J.C. (2012). *10 Dimensões da gestão da inovação: uma abordagem para a transformação digital*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Tidd, J., Bessant, J.; Pavitt, K. (1997). *Managing Innovation: integrating Technological, market and organizational change*. London: John Wiley & Sons Ltd.
- Venkatraman, N. e Ramanujam, V. (1986) Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
- Wright, P. L., Kroll, M. J., Parnell, J. (2007). *Administração estratégica: conceitos*. São Paulo: Atlas.
- Zawislak, P., Alves, C., Tello-Gamarra, J., Barbieux, D., & Reichert, F. (2012). Innovation capability: from technology development to transaction capability. *Journal of Technology Management & Innovation*, 6(2), 128-144.

## WEBGRAFIA

Pinto, I. (2014). *PME representam 99,8% das empresas na Europa*. Consultado a 20 de novembro de 2020 em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/pme-representam-998-das-empresas-na-europa-12656531.html>

Marques, J. R. (2019). 4 tipos de inovação mais comuns. Consultado a 21 de novembro de 2020 em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-os-4-tipos-de-inovacao-mais-comuns/>

OUTMarketing (2020). O que é o Balanced Scorecard. Consultado a 12 janeiro de 2021 em: <https://outmarketing.pt/blog/o-que-e-o-balanced-scorecard/>

MundoCarreira (2015). Desempenho organizacional. Consultado a 4 fevereiro de 2021 em: <http://mundocarreira.com.br/sem-categoria/conceito-de-desempenho-organizacional/>

Silva, I. (2017) Inovação organizacional. *Ekonomista*. Consultado a 10 dezembro de 2020 em: <https://www.e-konomista.pt/inovacao-organizacional/>

Gouardères, F. (2021) Pequenas e médias empresas. Consultado a 1 de abril de 2021 em: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/63/kleine-und-mittlere-unternehmen>

República Portuguesa. Portugal 2030. Consultado a 4 de fevereiro de 2021 em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/governo/programa/portugal-2030.aspx>

Eurostat (2020). R&D expenditure in the EU at 2.19% of GDP in 2019. Consultado 10 de março de 2021 em: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20201127-1?redirect=%2Feurostat%2Fweb%2Fscience-technology-innovation%2Fpublications>

Eurostat (2019). Science Technology innovation. Consultado a 5 de fevereiro de 2021 em: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/science-technology-innovation/data/main-tables>

Segurança Social (2020). Lay-off - Medida Extraordinária de Apoio à Manutenção dos Contratos de Trabalho. Consultado a 4 março de 2021 em: [https://www.seg-social.pt/documents/10152/17603605/FAQ+Layoff\\_Simplificado-Medida+Ext+de+Apoio+%C3%A0+Manuten%C3%A7%C3%A3o+dos+CT+-+18012021/34f22b10-9cdf-4003-ba50-e48cb5049ee5](https://www.seg-social.pt/documents/10152/17603605/FAQ+Layoff_Simplificado-Medida+Ext+de+Apoio+%C3%A0+Manuten%C3%A7%C3%A3o+dos+CT+-+18012021/34f22b10-9cdf-4003-ba50-e48cb5049ee5)



## ANEXOS

### ANEXO 1- “Enterprises with innovation activities during 2016 and 2018 by NACE Rev. 2 activity and size class”

UNIT	Number			
GEO/ENTERPR	Innovative enterprises	Enterprises with completed innovation activities	Enterprises with abandoned/suspended innovation activities	Enterprises with on-going innovation activities
European Union - 27 countries (from 2020)	366 761	331 415	53 834	190 846
Euro area - 19 countries (from 2015)	306 232	280 688	48 028	168 456
Belgium	9 835	:	1 969	6 881
Bulgaria	4 664	4 147	414	946
Czechia	11 358	10 720	1 492	5 402
Denmark	5 304	:	949	2 439
Germany	100 250	94 181	13 341	51 963
Estonia	2 801	:	738	1 333
Ireland	2 007	1 946	484	1 086
Greece	7 368	7 143	1 163	3 602
Spain	21 986	20 318	1 938	7 535
France	35 716	33 974	4 766	19 468
Croatia	3 915	3 882	383	1 480
Italy	74 856	67 082	16 331	56 417
Cyprus	1 394	1 394	902	132
Latvia	1 558	1 445	119	683
Lithuania	3 917	3 752	289	1 219
Luxembourg	982	943	118	446
Hungary	4 814	4 360	455	1 569
Malta	498	:	4	180
Netherlands	13 523	12 587	2 290	6 435
Austria	11 333	10 912	1 213	3 489
Poland	14 675	13 607	1 461	4 973
Portugal	7 843	7 578	888	2 838
Romania	4 198	:	197	582
Slovenia	2 365	2 170	226	1 100
Slovakia	2 599	2 275	322	1 145
Finland	5 399	4 855	928	2 503

<i>Sweden</i>	11 600	11 283	455	5 000
<i>Iceland</i>	493	:	132	323
<i>Norway</i>	6 637	:	1 347	2 813
<i>Turkey</i>	35 561	29 531	6 449	24 272

## ANEXO 2- “Enterprises with product and/ or process innovation during 2018”

UNIT	Number					
GEO/ENTERPR	Total	Product innovative enterprises only	Product innovative enterprises	Business process innovative enterprises only	Product and business process innovative enterprises only	Non innovative enterprises
European Union - 27 countries (from 2020)	729 301	40 417	217 395	122 124	179 342	362 541
Euro area - 19 countries (from 2015)	546 846	30 423	179 747	102 871	151 688	240 616
Belgium	14 515	581	4 349	4 662	3 768	4 680
Bulgaria	15 495	927	2 858	1 289	1 931	10 831
Czechia	24 265	933	6 492	4 228	5 559	12 907
Germany	147 759	12 394	59 290	34 931	46 896	47 509
Estonia	3 831	495	1 894	640	1 399	1 030
Ireland	4 413	247	1 263	683	1 016	2 406
Greece	12 213	405	5 185	1 958	7 143	4 846
Spain	70 645	2 554	10 298	9 084	7 744	48 659
France	69 358	4 724	23 274	9 551	18 550	33 642
Croatia	7 452	432	2 883	998	2 451	3 537
Italy	118 412	3 302	43 159	23 924	39 857	43 556
Cyprus	2 044	47	994	400	947	649
Latvia	4 736	216	828	616	613	3 178
Lithuania	7 757	299	2 419	1 333	2 120	3 840
Luxembourg	1 940	169	590	358	421	958
Hungary	16 752	950	3 409	863	2 460	11 938
Malta	1 070	52	335	151	283	572
Netherlands	27 217	1 708	7 455	5 132	5 747	13 694
Austria	18 101	917	6 269	4 643	5 353	6 768

<i>Poland</i>	62 048	1 946	8 330	5 277	6 384	47 373
<i>Portugal</i>	20 730	771	5 834	1 689	5 063	12 887
<i>Romania</i>	28 776	1 836	2 843	1 281	1 007	24 578
<i>Slovenia</i>	4 864	477	1 792	502	1 316	2 498
<i>Slovakia</i>	8 521	352	1 309	965	957	5 922
<i>Finland</i>	8 721	712	3 207	1 648	2 495	3 321
<i>Sweden</i>	18 375	2 357	7 830	3 380	5 473	6 775
<i>Iceland</i>	850	67	243	194	176	357
<i>Norway</i>	9 816	1 065	4 455	1 703	3 389	3 179
<i>Turkey</i>	98 668	902	20 600	8 926	19 698	63 107

### ANEXO 3- “Innovative and non-innovative enterprises during 2018”

*UNIT*

*Number*

GEO/ENTERPR	Innovative enterprises	Non innovative enterprises
European Union - 27 countries (from 2020)	366 761	362 541
Euro area - 19 countries (from 2015)	306 232	240 616
Belgium	9 835	4 680
Bulgaria	4 664	10 831
Czechia	11 358	12 907
Denmark	5 304	3 987
Germany	100 250	47 509
Estonia	2 801	1 030
Ireland	2 007	2 406
Greece	7 368	4 846
Spain	21 986	48 659
France	35 716	33 642
Croatia	3 915	3 537
Italy	74 856	43 556
Cyprus	1 394	649
Latvia	1 558	3 178
Lithuania	3 917	3 840
Luxembourg	982	958
Hungary	4 814	11 938
Malta	498	572
Netherlands	13 523	13 694
Austria	11 333	6 768
Poland	14 675	47 373
Portugal	7 843	12 887
Romania	4 198	24 578
Slovenia	2 365	2 498
Slovakia	2 599	5 922
Finland	5 399	3 321
Sweden	11 600	6 775
Iceland	493	357
Norway	6 637	3 179
Turkey	35 561	63 107

## **ANEXO 4- “Perceção do consumidor face à inovação nas empresas”**

### **Perceção do consumidor face à inovação nas empresas**

O objetivo é analisar a perceção do consumidor face à inovação nas empresas em Portugal e o que consideram mais importante para que estas empresas cresçam e aumentem a notoriedade da sua marca.

#### **P1. Género**

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

#### **P2. Idade**

---

#### **P3. Habilitações literárias**

- ☐ Básico
- ☐ Secundário
- ☐ Licenciatura/Bacharelato
- ☐ Mestrado ou Doutoramento

#### **P4. Residência**

- ☐ Norte
- ☐ Área Metropolitana do Porto
- ☐ Centro
- ☐ Área Metropolitana de Lisboa
- ☐ Alentejo
- ☐ Algarve
- ☐ Região Autónoma dos Açores
- ☐ Região Autónoma da Madeira

#### **P5. Situação profissional**

- ☐ Empregado/a por conta de outrem
- ☐ Empregado/a por conta própria
- ☐ Estudante
- ☐ Trabalhador-estudante
- ☐ Desempregado(a)
- ☐ Doméstico(a)

P6. Que setor considera mais inovador em Portugal?

- ☐ Setor Primário (Ex: agricultura, pecuária)
- ☐ Setor Secundário (Ex: indústria alimentícia, fábricas de confeções)
- ☐ Setor Terciário (Ex: Saúde, educação)
- ☐ Setor Quarternário (Ex: Tecnologias de informação e comunicação, biotecnologia)
- ☐ Nenhum
- ☐ Não sei

P7. Que tipo de inovação considera mais relevante numa empresa?

- ☐ Inovação de produtos
- ☐ Inovação de processos
- ☐ Inovação organizacional
- ☐ Inovação de Marketing
- ☐ Nenhum
- ☐ Não sei

P8. Quais as características de marcas inovadoras que considera mais importantes?  
(Selecione 3 opções)

- ☐ Capacidade empreendedora
- ☐ Marketing e comunicação
- ☐ Qualidade e renovação do produto/serviço
- ☐ Funcional e Prática
- ☐ Embalagem e Design
- ☐ Relacionamento com o consumidor
- ☐ Gestão organizacional
- ☐ Sustentabilidade Socioambiental
- ☐ Tecnologia e I&D

- ☐ Novidade e Experiência de compra
- ☐ Responsabilidade Social
- ☐ Não sei

P9. Considera Portugal um país que apoia a inovação nas pequenas e médias empresas?

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

P10. Hierarquize de 1 a 3 (1=a menos importante, 2=nem muito nem pouco importante e 3=a mais importante) as áreas que na sua opinião, deverão incidir as ações de formação/ informação pelos organismos governamentais às PME's (pequenas e médias empresas).

	1 - a menos importante	2 - nem muito nem pouco importante	3 - a mais importante
Análise estratégica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão financeira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internacionalização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão organizacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contabilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planeamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Digitalização da empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P11. Classifique segundo uma escala de concordância de 1 a 5 (1-Discordo totalmente e 5-Concordo totalmente) se as ações seguintes contribuem para que uma empresa se torne mais inovadora.

	1- Discordo Totalmente	2- Discordo	3- Não concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Disponibilizar aos clientes serviços que oferecem benefícios únicos superiores aos da concorrência.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realizar ativamente o trabalho de desenvolvimento de produtos existentes e de criação de novos produtos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Melhorar a gama de novos produtos e serviços.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adquirir novos produtos através de especificações técnicas e funcionalidades diferentes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Criar novos produtos e serviços como ferramentas críticas para alcançar o sucesso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reduzir o tempo de desenvolvimento de novos produtos e serviços.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ser flexível para fornecer produtos e serviços de acordo com as exigências dos clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desenvolver soluções internas para melhorar os processos de fabrico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabalhar ativamente para ajustar constantemente os processos empresariais.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adotar projetos de trabalho inovadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ter bons mecanismos para utilizar a tecnologia desde a investigação até ao desenvolvimento de produtos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ser melhor que a concorrência na forma de desenvolver novos trabalhos, processos e sistemas de gestão.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ser bem sucedida na comercialização e institucionalização de novos produtos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fazer alterações na aparência, embalagem, forma e volume dos produtos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Procurar constantemente novas formas de entregar os produtos aos clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implementar novos métodos de marketing para promover os nossos produtos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introduzir melhorias na forma de relacionamento com os clientes para obter a sua satisfação.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avaliar novas ideias que vêm de clientes e fornecedores, e tentar incluí-las nas atividades de desenvolvimento de produtos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apresentar novas ideias e métodos para melhorar os processos empresariais que são importantes para o sucesso da	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

empresa.

Apoiar os trabalhadores/colaboradores a tomarem iniciativas na criação de novas ideias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incentivar os trabalhadores/colaboradores a transformar inteligentemente a informação de fontes internas e externas em conhecimentos valiosos para a empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Encorajar a colaboração e a troca de ideias entre os departamentos, a fim de produzir novas abordagens.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Experimentar novas ideias e métodos no sentido de fornecer soluções inovadoras para os problemas dos clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beneficiar constantemente da tecnologia para melhorar a qualidade dos produtos e serviços.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ter uma forte capacidade em aplicações inovadoras de conceção e fabrico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realização de formação para a promoção da Investigação e Desenvolvimento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aumentar o orçamento na rubrica relativa à Investigação e Desenvolvimento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>